

INSTITUTO PEDAGÓGICO NACIONAL MONTERRICO

PROGRAMA DE FORMACIÓN DOCENTE EN SERVICIO



MONITOREO, ACOMPAÑAMIENTO Y EVALUACIÓN PARA MEJORAR LA PRÁCTICA DOCENTE EN LA COMPETENCIA INDAGA MEDIANTE MÉTODOS CIENTÍFICOS PARA CONSTRUIR CONOCIMIENTOS EN EL ÁREA DE CIENCIA Y TECNOLOGÍA DEL V CICLO DE EDUCACIÓN BÁSICA REGULAR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 80389 “JOSÉ ANTONIO ENCINAS” - DEL DISTRITO CHEPÉN, PROVINCIA DE CHEPÉN - UGEL CHEPÉN – LA LIBERTAD.

TRABAJO ACADÉMICO PARA OPTAR EL TÍTULO DE SEGUNDA ESPECIALIDAD PROFESIONAL EN GESTIÓN ESCOLAR CON LIDERAZGO PEDAGÓGICO

BAZÁN LINARES, Carmen Virginia

La Libertad – Perú

2018

Índice

Introducción	1
1. Identificación de la Problemática	3
1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la IE	3
1.2 Formulación del Problema Identificado	4
2. Diagnóstico	8
2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados	8
2.1.1 Resultados cuantitativos	8
2.1.2 Resultado cualitativos.....	10
2.2 Relación del Problema con la Visión de Cambio de los Procesos de la I.E., Compromisos de Gestión Escolar y el MBD Directivo	11
3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico	17
4. Planteamiento de Alternativas de Solución.....	21
5. Sustentación de las Alternativas de Solución Priorizadas.....	26
5.1 Marco Conceptual.....	25
5.1.1 Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación	26
5.1.1.1. Monitoreo pedagógico	26
5.1.1.1.1. Definición de Monitoreo.	26
5.1.1.1.2. Estrategias de monitoreo	26
5.1.1.1.3. Instrumentos de monitoreo.....	27
5.1.1.2. Acompañamiento pedagógico.....	28
5.1.1.2.1. Definición de acompañamiento pedagógico.....	28
5.1.1.2.2. Estrategias de acompañamiento	28
5.1.1.3. Evaluación del desempeño docente para la autoformación docente	29
5.1.1.3.1. Definición de evaluación de desempeño.....	29
5.1.1.3.2. Modelos de evaluación de la práctica docente....	29
5.1.1.3.3. Tipos de evaluación.....	30
5.1.2 Área de Ciencia y Tecnología.....	30
5.1.2.1. Enfoque del área de Ciencia y Tecnología.....	30
5.1.2.1.1. Enfoque de indagación científica... ..	31

5.1.2.1.2. Importancia del conocimiento didáctico y Pedagógico.....	32
5,1.2.1.3. Importancia del uso de materiales educativos para el desarrollo de la indagación científica.....	32
5.1.2.1.4. Trabajo colaborativo dirigido por normas consensuadas.....	33
5.1.2.2. Competencia indaga mediante métodos científicos para construir conocimientos.....	34
5.1.2.2.1. Estrategias metodológicas para promover la indagación científica	34
5.1.2.2.2. Recursos que ayudan a promover la indagación científica	35
5.1.2.3. Estrategias que favorecen el clima en el desarrollo de Ciencia y Tecnología	35
5.1.2.3.1. Círculos de calidad.....	35
5.1.2.3.2. Mediación escolar.....	36
5.1.2.3.3. Dilemas morales.....	36
5.1.2.3.4. El juego cooperativo.....	36
5.1.2.4. Planificación de sesiones de Ciencia y Tecnología.....	36
5.1.2.4.1. Procesos didácticos de la indagación científica.....	39
5.2 Experiencia Exitosa.....	39
6. Diseño de Plan de Acción	41
6.1 Objetivos.....	41
6.1.1 Objetivo general.....	41
6.1.2 Objetivos específicos.....	41
6.2 Matriz del Plan de Acción.....	41
7. Plan de Monitoreo y Evaluación.....	47
8. Presupuesto.....	47
9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción.....	49
10. Lecciones Aprendidas	52

Referencias

Apéndices

Índice de Figuras

<i>Figura 1.</i> Árbol de problema.....	7
<i>Figura 2.</i> Cuadro de análisis de resultados de diagnóstico.....	15
<i>Figura 3.</i> Caracterización del rol como líder pedagógico.....	19
<i>Figura 4.</i> Matriz de Plan de Acción.....	43
<i>Figura 5.</i> Cuadro Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción	48
<i>Figura 6.</i> Riesgos y medidas del Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción.....	52
<i>Figura 7.</i> Cuadro de presupuesto de Plan de Acción.....	53

Introducción

Los aprendizajes de calidad en las instituciones educativas son el objetivo central del trabajo pedagógico y tiene como protagonista a cada uno de los estudiantes que a lo largo de su escolaridad deben alcanzar el desarrollo de competencias que les permita actuar de manera solvente en el contexto, es esta la tarea que le corresponde asumir a directivos, docentes, padres de familia y demás integrantes de la comunidad educativa, sin embargo para alcanzar tal propósito se tiene que afrontar diversas circunstancias de tipo pedagógicas que dificultan el normal desarrollo del trabajo académico y por tanto el logro de estándares previstos.

En este contexto se identifica el bajo nivel de rendimiento académico de los estudiantes en el área de Ciencia y Tecnología, la misma que se consensuó de las apreciaciones dadas por los padres de familia, docentes, estudiantes, personal administrativo y auxiliares de educación con la estrategia focus group y de las visitas de monitoreo y acompañamiento realizadas a las diferentes aulas. Ante la problemática observada en el área Ciencia y Tecnología, bajos niveles de rendimiento académico, práctica pedagógica tradicional, clases teórico-explicativas, escaso involucramiento de los padres de familia en la formación académica de sus hijos, se propone elevar los logros de aprendizaje de los alumnos a partir del empoderamiento de los enfoques de indagación y alfabetización científica.

Ante la problemática observada surge la inquietud de proponer estrategias que permitan elevar el rendimiento académico en el área de Ciencia y Tecnología, los mismos que buscan potenciar el pensamiento científico, la actitud investigativa y el desarrollo de una actitud crítica frente a los problemas que se presenten en su entorno, que afectan el ecosistema, la subsistencia de diversas especies, de los recursos naturales y que afectan su calidad de vida, fortaleciendo el desempeño docente mediante el monitoreo, acompañamiento y evaluación liderado por un nuevo rol directivo que permita la mejora sustancial de los logros en los niveles de aprendizaje de los estudiantes de la institución educativa (IE), dentro del marco de los lineamientos de la escuela que queremos.

El presente Plan de Acción denominado: Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación para mejorar la práctica docente en el área de Ciencia y Tecnología del V ciclo de EBR de la Institución Educativa N° 80389 “José Antonio Encinas”, en el acápite 1 aborda la caracterización del contexto socio cultural de la Institución

Educativa N° 80389 “José Antonio Encinas” y la priorización del problema mediante el árbol de problemas, en él se explicita las causas y consecuencias y la formulación del problema identificado.

En el acápite 2 se aborda el diagnóstico, el mismo que recogió información a través de la observación y la aplicación de la ficha de monitoreo, los datos recogidos se presentan organizados en resultados cuantitativos y cualitativos, así mismo se presenta la relación del problema priorizado con la visión de cambio de los procesos de la I.E, con los compromisos de gestión escolar y el Marco del Buen Desempeño Directivo (MBDDIR) y el cuadro de análisis de resultados del diagnóstico.

En el apartado 3 denominado caracterización del rol como líder pedagógico, se sustenta la responsabilidades del director sustentadas en las dimensiones propuestas por Viviane Robinson, en el acápite 4 se consigna el planteamiento de alternativas de solución, es decir se detalla al Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente, así como la experiencia exitosa relacionada con el problema priorizado, se detalla también en este apartado las dificultades para la implementación del Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación (MAE) en la IE. N° 80389 “José Antonio Encinas”.

En el apartado 5 se sustenta las alternativas de solución elegidas, este acápite detalla el marco conceptual que respalda científicamente el MAE, el enfoque del área de Ciencia y Tecnología, se aborda las estrategias metodológicas relacionadas con el área, los recursos que ayudaran a promover la indagación científica, la planificación de sesiones de Ciencia y Tecnología y finalmente se describe una experiencia exitosa relacionada con el problema priorizado y la alternativa de solución seleccionada.

El apartado 6 diseño del Plan de Acción se detalla el objetivo general, los objetivos específicos y la matriz del plan de acción; el apartado 7 Plan de Monitoreo y Evaluación, consigna la definición y componentes del MAE, del Plan de Acción; otro aspecto consignado en este acápite son las alternativas propuestas frente a los riesgos identificados ante la implementación del MAE en la IE. N° 80389 “José Antonio Encinas” y la viabilidad de aprendizajes de calidad.

El apartado 8 del presupuesto se detalla las actividades, el tiempo requerido para su ejecución, los costos que demandan su puesta en marcha y las fuentes de financiamiento de cada una de ellas. El acápite 9 presenta la descripción del proceso de elaboración del Plan de Acción. El acápite 10 lecciones aprendidas, detalla los aprendizajes adquiridos en el proceso de desarrollo del presente plan y finalmente se consigna las referencias bibliográficas y los apéndices.

1. Identificación de la Problemática

1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la IE. N° 80389 “José Antonio Encinas”

La Institución Educativa N° 80389 “José Antonio Encinas”, se encuentra ubicada dentro de la zona urbana de la ciudad, en la calle Triunfo 1700 del Distrito y Provincia de Chepén, región La Libertad, fue creada mediante Resolución Directoral N° 1220 de fecha 10 de abril de 1965 e inició su funcionamiento en la calle Triunfo 1740 en una casa prestada por los vecinos, bajo la denominación de Escuela Primaria de varones N° 2355, posteriormente adopta la denominación Escuela Primaria Mixta N° 80389 y se ubica en el local que ocupa en la actualidad. En el año 2013 el pleno de la asamblea de padres de familia y asamblea de docentes solicita la denominación del nombre, en la que hubo varias propuestas sustentadas, resultando elegido el nombre del pedagogo peruano “José Antonio Encinas”.

Las familias económicamente están caracterizadas en pobreza y extrema pobreza, la Institución Educativa se ubica en una zona agrícola cuyos cultivos principales son el sembrío de arroz y maíz, tiene como actividad económica el comercio, actividad en su mayoría informal de la que los padres de la familia de la institución forman parte, por tanto la expectativa de los estudiantes es incorporarse a este tipo de actividades al término de su escolaridad. Las características de la agricultura es de consumo interno y exportación, esta actividad y el comercio demandan de los ciudadanos capacidades para la administración de la tecnología y fomento de su propio empleo, así como el trabajo colaborativo y la promoción del trabajo formal empresarial.

La Institución Educativa atiende dos niveles educativos, el nivel inicial con 5 aulas y 115 estudiantes, el nivel primaria está distribuido en 8 aulas con 175 estudiantes, la IE tiene un área de 1000 metros cuadrados, y con una construcción de 4 aulas de moderna edificación, 5 aulas con más de cuatro décadas de construcción carentes de condiciones arquitectónicas exigidas por el MINEDU como parte de las condiciones para lograr aprendizajes de calidad; cuenta con los servicios básicos de luz, agua, desagüe, internet, televisión por cable. No tiene espacios destinados a la práctica deportiva, ni otros espacios para actividades de libre recreación que demanda la tarea educativa en espacios distintos al aula de clase y tampoco cuenta con ambientes para el aula de innovación o recursos tecnológicos.

En relación a los docentes en su mayoría son nombrados, con más de 15 años de servicio docente, algunos con estudios de posgrado, en cuanto a los estudiantes están caracterizados por el Ministerio de Salud como alumnos con desnutrición moderada y severa, el personal administrativo únicamente cuenta con estudios de educación secundaria, pero con buena disposición para realizar su trabajo con eficiencia, lo que hace posible el cultivo de valores como la puntualidad, el respeto, el trabajo colaborativo, participación democrática, contribuyendo así a la consolidación de una cultura escolar que hacen posible la concreción de aprendizajes de calidad y desarrollo integral de los estudiantes, se realiza también jornadas de integración dos veces por año, las mismas que son tradicionales lo que fortalece la integración institucional.

Respecto a las oportunidades la institución educativa, tiene docentes interesados en asumir el reto del cambio y la mejora continua, se ha establecido convenios con instituciones de educación superior que atienden a los estudiantes en el área de salud mental, hay una tendencia de los padres de familia de promover en sus hijos el apego por el estudios superiores a nivel técnico en su mayoría, los padres de familia muestran interés por el desarrollo de actividades culturales, deportivas y en algunas de orden académico en el que hay concursos. Así mismo hay una tendencia de crecimiento importante en los porcentajes de avance en la evaluación censal en los últimos 3 años, lo que permite que tanto docentes como estudiantes y padres de familia se comprometan con la mejora de los aprendizajes.

1.2 Formulación del Problema Identificado

El historial de los resultados de logros de aprendizaje en el área de Ciencia y Tecnología, la revisión de actas de evaluación, muestran que no se alcanza el nivel satisfactorio en la mayoría de los estudiantes de la institución educativa, por lo que se plantea la siguiente situación problemática: “Bajo nivel de rendimiento académico en la competencia indaga mediante métodos científicos para construir conocimientos en el área de Ciencia y Tecnología en estudiantes del V ciclo de EBR de la Institución Educativa N° 80389 “José Antonio Encinas” del distrito de Chepén, provincia de Chepén- UGEL Chepén – La Libertad”.

La priorización del problema se ha hecho utilizando la técnica del árbol de problemas, en el que la primera causa es: el desconocimiento de los enfoques del área de Ciencia y Tecnología, pues en los docentes prevalece en la práctica docente el

empleo de metodologías centrada en la repetición de contenidos. Esta causa está vinculada al factor de Monitoreo y Acompañamiento pues no se está atendiendo las necesidades de aprendizaje de los docentes y el conjunto de características docentes que contribuyan en mayor medida a mejorar el rendimiento académico de los estudiantes en relación al desarrollo de la indagación científica. Como consecuencia las clases resultan teórico explicativas, ya que el docente no aplica el enfoque de indagación científica.

Otra de las causas es la falta de manejo didáctico y pedagógico del área de Ciencia y Tecnología, causa vinculada al Factor de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación Como consecuencia las clases son desarrolladas alejadas de los intereses de los estudiantes teniendo ellos una participación pasiva y desmotivada. Se ha determinado que prevalece en la práctica docente el empleo de metodologías centrada en la repetición de contenidos en el área Ciencia y Tecnología del nivel primaria, así como la dificultad para adquirir conocimientos científicos y transferir los mismos a situaciones que se presentan de manera cotidiana, se plantea que las causas más importantes son el desconocimiento del enfoque de la indagación científica, el desconocimiento de los fundamentos y orientaciones del área.

La causa deficiente uso de material, falta de innovación y creatividad en el uso de materiales educativos y /o espacios para el desarrollo de la competencia indaga mediante métodos científicos para construir conocimientos, esta es una causa relacionada con el factor Gestión Curricular, condiciones que trae consigo desinterés de los estudiantes en el aprendizaje del área de Ciencia y Tecnología. Esta modalidad de trabajo no permite la participación activa de los estudiantes, siendo estos simples “observadores” por la ausencia de actividades experimentales que permitan que los estudiantes desarrollen habilidades cognitivas como observación, juicio y análisis crítico; así, esta realidad acarrea además la planificación de sesiones de aprendizaje alejadas del enfoque del área y ejecución de sesiones en las que predomina como resultado el memorismo y la enseñanza teórico-explicativo.

De otro lado, la causa desarrollo de trabajos individualizados y dirigidos por normas impuestas, es una causa relacionada al factor de convivencia escolar, originando que los estudiantes tengan escaso manejo de su habilidades sociales y emocionales, bajo nivel de participación y toma de decisiones, además se muestran despreocupados por su trabajo académico y limitado desempeño en contextos de la vida real. Lo antes mencionado se encuentra ligado a la gestión de las normas de convivencia y medidas

reguladoras, el mismo que no se consolida como un clima sostenible de cordialidad, colaborativo y respetuoso y requiere asistencia especializada para desterrar paradigmas de trabajo tradicional.

Finalmente, el problema identificado de bajo rendimiento se podrá resolver atacando cada causa con las fortalezas que tiene la institución integrada por docentes comprometidos con la tarea educativa, con el desarrollo de proyectos y actividades del Plan Anual de Trabajo (PAT) orientados al desarrollo de la indagación. Asimismo, se cuenta con padres que colaboran en el desarrollo de sesiones relacionadas con actividades agrícolas y de comercio y/o actividades artesanales.

Un trabajo conjunto permitirá que se logre un buen nivel de indagación científica, y el desarrollo de la capacidad indaga mediante métodos científicos para construir conocimientos ya que esta es una competencia indispensable para mejorar el aprendizaje de los estudiantes del V ciclo en el área de Ciencia y Tecnología, la misma que potenciará el desarrollo económico y social del entorno del estudiante, donde se incorpore de manera competente para actuar sobre ella de manera responsable.

De otro lado considerando que la visión de la institución está centrada en la transformación del ser en torno al enfoque de la incertidumbre y desarrollo de competencias ligado a estándares de calidad a través de procesos pedagógicos, es preciso por tanto, asumir la mejora de los aprendizajes en los estudiantes con autonomía, trabajo colaborativo y con la participación democrática de toda la comunidad educativa. A continuación se presenta el árbol de problemas en el que se diagrama el problema, las causas y efectos.

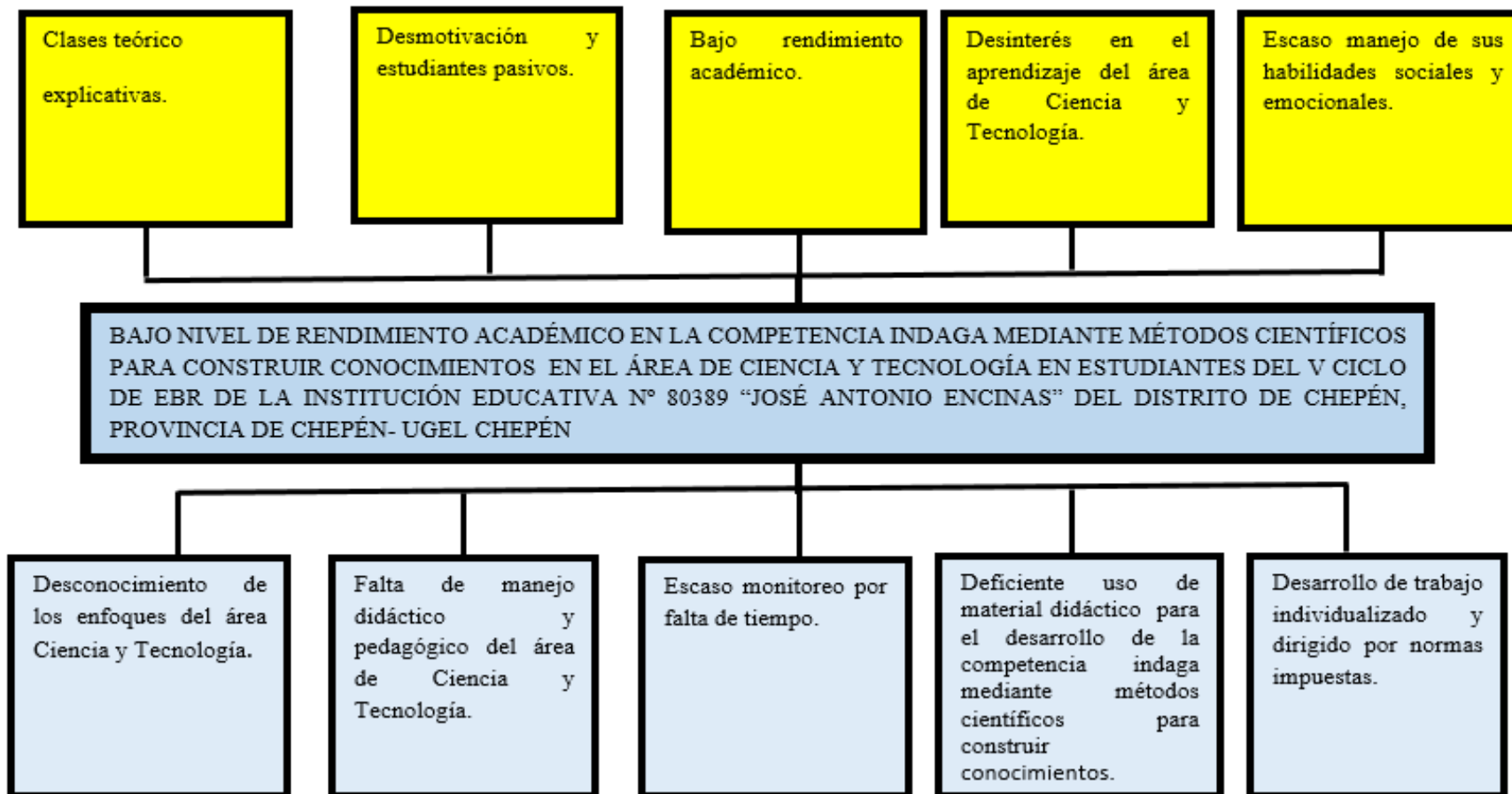


Figura 1. Árbol de Problemas.

2. Diagnóstico

2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados

Para recoger información que sustente el presente estudio se utilizó la técnica de observación, a través de la aplicación del instrumento ficha de monitoreo de aula, para ello se seleccionó a un docente del V ciclo de manera aleatoria. Los aspectos considerados en el instrumentos fueron el uso efectivo del tiempo y el manejo del enfoque del área, que abarcó un total de 12 ítems, 4 corresponde al aspecto del uso efectivo del tiempo y los 8 restantes corresponde al enfoque del área de Ciencia y Tecnología. Igualmente se aplicó un cuestionario a través de la técnica del focus group a 24 estudiantes del 6º grado de educación primaria y padres de familia del mismo grado.

2.1.1 Resultados cuantitativos. Procesada la información recogida en la ficha de monitoreo se observó que el docente monitoreado alcanzó el 100% en el nivel de proceso en el aspecto, concluye la sesión de aprendizaje en el tiempo establecido; se puede afirmar que el docente inicia las actividades programadas pero no llega a concluir las. Sería necesario proponer actividades de trabajo colegiado con docentes del ciclo. En relación a la formulación de actividades de acuerdo al tiempo establecido, el docente monitoreado, el 100% alcanzó el nivel proceso, es decir que el docente formula las actividades de aprendizaje pero no lo logra en el tiempo previsto; por lo que sería necesario lograr que los docentes dominen los procesos que implica el desarrollo de una sesión de Ciencia y Tecnología.

En relación al ítem el desarrollo de la sesión abarca los 6 procesos de la indagación científica en el tiempo establecido, el docente monitoreado, 100% se encuentra en el nivel proceso, determinándose que el docente no logra concluir una sesión en el tiempo programado, por lo que sería importante realizar pasantías para empoderar al docente en los procesos de indagación científica. Respecto a la ejecución de experimentos y respeta los tiempos estimados para los procesos didácticos, el docente que representa el 100% se encuentra en el nivel proceso, esto conlleva a que el trabajo no se concluya o se interrumpa, es decir la sesión planificada no se culmina, haciéndose necesario el intercambio de experiencias exitosas para mejorar el desempeño docente en relación a la experimentación.

En el aspecto enfoque del área, como resultado del monitoreo frente a si el maestro formula preguntas a lo largo de toda la sesión, el 100% es decir un docente se ubica en el nivel proceso, es decir el docente no puede sostener la interrogación como parte del desarrollo de la sesión, siendo necesario que los docentes puedan compartir experiencias de manera colegiada. En relación a que el maestro recoge ideas y suposiciones durante la sesión, el 100%, es decir un docente se ubica en el nivel proceso, se puede afirmar que el docente realiza el proceso pero no lo sostiene durante toda la sesión, haciéndose necesario que el docente a través del intercambio de visitas o pasantías pueda mejorar su práctica pedagógica.

Frente a si el maestro propone actividades que favorecen la experimentación, se determinó que se un docente, equivalente al 100% ubican en el nivel proceso, es decir las actividades que propone no siempre están direccionadas a promover la experimentación, por lo que es necesario fomentar el trabajo colegiado a nivel de docentes del ciclo para intercambiar experiencias al respecto y las sesiones dejen de ser expositivas. En relación a si el maestro propone actividades que permite observar y describir sus hallazgos, el docente equivalente al 100% se ubica en el nivel proceso, frente a lo que se puede afirmar que el estudiante no es el protagonista en el proceso de aprendizaje, por lo que se propone que el docente pueda empoderarse de estrategias que conlleven a los estudiantes a la toma de datos a partir de sus observaciones.

En relación a si el maestro propicia la documentación y discusión de los resultados de la experimentación, el docente equivalente al 100% se ubica en el nivel proceso, es decir el docente no sostiene el proceso durante toda la sesión, a partir de esta realidad se propone el desarrollo de talleres especializados para que los docentes puedan empoderarse de los procesos de la indagación científica y finalmente se muestra que los docentes están en el nivel proceso cuando se propone actividades que permite observar y describir, el docente no gestiona los espacios para que estos procesos se den en el desarrollo de la sesión; a partir de esta realidad se propone compartir experiencias exitosas a través de pasantías.

Es importante precisar que los resultados obtenidos se relacionan directamente con la poca efectividad del MAE en la institución educativa, ya que por la recargada labor administrativa se le ha dedica poco tiempo y no se respeta la calendarización establecida para desarrollar del MAE, descuidando la mejora de los aprendizajes y el perfeccionamiento docente en base a una capacitación especializada para mejorar su desempeño profesional.

2.1.2 Resultados cualitativos. Los resultados cualitativos obtenidos a través de la aplicación de un cuestionario dirigido a los estudiantes del V ciclo expresan que en relación al uso de materiales educativos no se están empleando los materiales adecuados para el desarrollo de la indagación científica, así mismo la ubicación de los materiales no contribuye al desarrollo de aprendizajes significativos y no favorecen el uso óptimo del tiempo. Finalmente la implementación de las sesiones de aprendizaje no surge de la necesidad de aprendizaje de indagación.

En relación a la convivencia escolar se determinó que el trabajo individualizado no contribuye a promover el desarrollo de la convivencia escolar ni al desarrollo de habilidades sociales tal como lo sustenta Daniel Goleman en su libro *Inteligencia Social*, así mismo afirma que las relaciones sociales son pasibles de aprenderse en relación consigo mismo y con sus pares en situaciones reales y espontáneas. (Goleman, 2006, p. 82). Así mismo el docente no promueve habilidades de control, autorregulación de las emociones y las relaciones interpersonales no se basan en el trabajo colaborativo, no propicia la ayuda entre pares ni permite establecer lazos de amistad basados en el conocimiento de los demás.

A partir de los resultados: bajo rendimiento académico en la competencia indaga mediante métodos científicos para construir conocimientos en el área Ciencia y Tecnología, es necesario centrar la enseñanza en el estudiante en donde el docente orienta la construcción de sus conocimientos científicos a través de actividades concretas que involucren la puesta en juego de una serie de competencias relacionadas con el quehacer científico. (Devés y Reyes, 2007). Esto se logrará capacitando al docente sobre la importancia de la aplicación del enfoque utilizando material suficiente, variado y la multiplicidad de uso de cada uno de ellos, relacionado a la indagación científica.

Así mismo es necesario precisar que al analizar las actas de evaluación y los resultados de la evaluación de progreso de los estudiantes, se pudo verificar el bajo rendimiento en el área de Ciencia y Tecnología, resultados que coinciden con la falta de efectividad del MAE, que no pudo determinar las estrategias efectivas y las acciones que contribuyan a la mejora del trabajo del enfoque de indagación científica para fortalecerlas, además porque no siguió los procesos del mismo y se desatendió el desarrollo de las competencias docentes.

2.2 Relación del Problema con la Visión de Cambio de los Procesos de la I.E, Compromisos de Gestión Escolar y el MBD Directivo

El problema central del presente estudio es el bajo nivel de rendimiento académico en la competencia indaga mediante métodos científicos para construir conocimientos en el área de Ciencia y Tecnología se relaciona directamente con el progreso anual de aprendizajes de todas y todos los estudiantes de la institución educativa, la relación con este compromiso está ligado al logro del nivel satisfactorio que deben alcanzar todos los estudiantes en sus aprendizajes, de la misma forma se relaciona con retención interanual de estudiantes en la institución educativa, que producto de una buena conducción del proceso de aprendizaje los alumnos y padres de familia se sientan satisfechos y gustosos de seguir formando parte de la comunidad educativa.

Los resultados cuantitativos permiten afirmar que el docente tiene dificultades en el manejo del enfoque de indagación científica y manejo metodológico del área de Ciencia y Tecnología. Asimismo, no toma en cuenta las necesidades de los estudiantes presentando actividades explicativas, teóricas que no permite la participación activa de los estudiantes. Esto se debe a que el docente no ha recibido monitoreo y acompañamiento suficientes porque la directora tiene que asumir la recargada tarea administrativa que a diario hay en ambos niveles educativos que atiende la Institución Educativa.

De otro lado hay una relación del Plan de Acción y los dominios de gestión de la Institución Educativa, la primera relación se evidencia con las condiciones para la mejora de los aprendizajes, ya que para identificar el problema se ha tenido que hacer el análisis del entorno familiar y social que influyen en las metas de aprendizaje y compromete la participación de los mismos en la mejora de logros de aprendizaje, se relaciona con el dominio orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes, pues corresponde al director liderar la mejora de los aprendizajes, así como promover la autoevaluación docente y la mejora continua del desempeño profesional para elevar los procesos pedagógicos con la institucionalización de la reflexión conjunta para lograr metas de aprendizaje.

Otra relación directa que se encuentra con el proceso dirección y liderazgo, porque es aquí donde estriba la gestión de los procesos de desarrollo pedagógico, convivencia escolar, se relaciona también con el proceso desarrollo pedagógico y convivencia escolar que incide directamente en los procesos que tienen impacto en la satisfacción

de los estudiantes en el entorno escolar y sus aprendizajes y finalmente se relaciona con el soporte y funcionamiento de la IE que incide de manera general en la calidad del servicio educativo.

El problema identificado en el área de Ciencia y Tecnología se relaciona con los procesos de gestión sustentado en el texto Planificación Escolar (MINEDU 2016 a), con el proceso operativo desarrollar investigación e innovación pedagógica (PO03.2), con el proceso de soporte fortalecer capacidades (PS01.3) y con el proceso estratégico promover alianzas interinstitucionales (PE02.2) Los procesos tienen que ver con crear condiciones para la gestión de los aprendizajes, con la administración de los recursos humanos y con la gestión de las relaciones interinstitucionales y comunitarias.

Así mismo, el problema se relaciona directamente con los compromisos de gestión, referidos en el texto Planificación Escolar (MINEDU 2016 a), primero con el compromiso 1 Progreso anual de aprendizajes de todas y todos los estudiantes de la IE, puesto que el objetivo es mejorar los aprendizajes hasta alcanzar aprendizajes de calidad; con el compromiso 2 Retención anual de estudiantes en la IE, ya que se busca que todos los estudiantes que iniciaron el año escolar lo culminen; con el compromiso 4 Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la IE, recae en el equipo directivo de la Institución Educativa, realizar acompañamiento y monitoreo a los docentes de acuerdo a lo establecido en la planificación del año escolar, con la finalidad de obtener un buen desempeño en todos los docentes de la Institución Educativa.

Con el compromiso 5: gestión de la convivencia escolar en la IE, es responsabilidad del equipo directivo desarrollar acciones para la promoción de la convivencia, la prevención y atención de la violencia en la IE, garantizando los espacios seguros y acogedores para las y los estudiantes para que los aprendizajes de calidad se puedan lograr en la Institución Educativa y en cada uno de los estudiantes y con el compromiso 3: cumplimiento de la calendarización planificada en la IE., pues tiene que ver con el uso óptimo del tiempo y con el cumplimiento de las horas destinadas para el trabajo efectivo en el aula.

El problema identificado en el área de Ciencia y Tecnología guarda relación con el Marco del Buen Desempeño del Directivo y la competencia 1: conduce la planificación institucional a partir del conocimiento de los procesos pedagógicos, el clima escolar, las características de los estudiantes y su entorno, orientándola hacia el logro de metas de aprendizaje; con la competencia 2: promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa, las familias y la comunidad a favor

de los aprendizajes; así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad.

También con la competencia 3: favorece las condiciones operativas que aseguren aprendizajes de calidad en todas y todos los estudiantes, gestionando con equidad y eficiencia los recursos humanos, materiales, de tiempo y financieros, así como previniendo riesgos; con la competencia 4: lidera procesos de evaluación de la gestión de la institución educativa y de rendición de cuentas en el marco de la mejora continua y el logro de aprendizajes, con la competencia 5: promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con las y los docentes de su institución educativa basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua, orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje.

Así mismo se relaciona con la competencia 6: gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa a través del acompañamiento sistemático a las y los docentes y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje, se busca que los docentes participen activamente en proceso de planificación curricular, así como el uso de estrategias y recursos metodológicos, el uso efectivo del tiempo y los materiales educativos en función del logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes y considerando la atención de sus necesidades específicas. Considera también el proceso de evaluación y la comunicación oportuna de los resultados.

Ante los resultados queda al equipo directivo el reto de incrementar el rendimiento académico en la competencia indaga mediante métodos científicos para construir conocimientos en el área de Ciencia y Tecnología en estudiantes del V ciclo, de EBR de la Institución Educativa N° 80389 “José Antonio Encinas” del distrito de Chepén, provincia de Chepén- UGEL Chepén- La Libertad. Es necesario que el docente innove en el campo metodológico, para crear las condiciones necesarias en el desarrollo aprendizajes de calidad.

Es necesario promover el conocimiento de los enfoques del área de Ciencia y Tecnología para generar aprendizajes en la competencia indagación científica, que al ser promovida permitirá que los estudiantes cuestionen la realidad, la analicen y actúen sobre ella, creando nuevas teorías y tecnología moderna de acuerdo a su realidad, para mejorar las condiciones de vida del ser humano y la conservación sostenible de los recursos como legado de la humanidad.

La implementación del desarrollo de competencias en la planificación y ejecución del manejo didáctico y pedagógico del área Ciencia y Tecnología, lo que traerá consigo sesiones de aprendizaje implementadas con los procesos del área de Ciencia y Tecnología, lo que dinamizará el proceso de aprendizaje, desarrollará la capacidad investigativa de los estudiantes y el uso de herramientas para recoger datos producto de sus observaciones para procesarlas y llegar a la comprobación de sus hipótesis.

Promover el uso eficiente de recursos y/o espacios para el desarrollo de la competencia de indagación en los docentes de la Institución Educativa, instará a los docentes a conocer el variado uso de los materiales educativos, así mismo apertura la posibilidad de utilizar diferentes espacios de manera creativa para desarrollar sesiones de indagación científica, siendo la realidad el laboratorio en el que se recrea espacios de la realidad que conciten su interés.

Generar el trabajo en equipos para mejorar sus habilidades sociales y emocionales que le permitan contribuir en el buen clima escolar, condición para que el aprendizaje se produzca significativamente y donde los docentes y estudiantes exhiban sus habilidades para manejar el conflicto como una oportunidad de aprendizaje de control de sus emociones y su capacidad de autorregulación emocional como factores que contribuyen a su desarrollo integral y la consolidación de su formación como persona autónoma capaz de asumir responsabilidades individuales y colectivas dentro de su entorno familiar y comunal.

Siendo la visión institucional, convertirse en una institución educativa reconocida, basada en el enfoque de la incertidumbre, entrada en la formación del ser y el desarrollo de competencias relacionadas con estándares de calidad a través de procesos pedagógicos que promueva la autonomía y el trabajo colaborativo, apoyados en una comunidad educativa democrática y comprometida con la transformación institucional. Esta se relaciona con el problema en tanto él está determinado como el bajo nivel de rendimiento académico en el área de Ciencia y Tecnología y la visión propone aprendizajes de calidad, estudiantes autónomos dentro de un enfoque de incertidumbre. A continuación se presenta el cuadro referido al análisis de resultados del diagnóstico.

PROBLEMA	Diagnóstico (Conclusiones)	¿Qué procesos de gestión institucional se encuentran implicados?	¿Qué compromisos de gestión no se está realizando?	¿Qué competencias del MBD Directivo se encuentran implicados?
<p>Bajo nivel de rendimiento académico en la competencia indagadora mediante métodos científicos para construir conocimientos en el área de Ciencia y Tecnología en estudiantes del v ciclo de EBR de la Institución Educativa N° 80389 “José Antonio Encinas” del distrito de Chepén, provincia de Chepén -UGEL Chepén- La Libertad.</p>	<p>Resultados cuantitativos: Concluye la sesión de aprendizaje en el tiempo establecido, el 100 % equivalente a 1 docente monitoreado de un total de 1, lograron el nivel en proceso.</p> <p>Con respecto al ítem Formula actividades en el tiempo establecido el 100 % equivalente a 1 docente monitoreado de un total de 1, lograron el nivel en proceso.</p> <p>La ejecución de los experimentos respeta los tiempos estimados para los procesos didácticos podemos observar, que el 100 % equivalente a 1 docente monitoreado de un total de 1, lograron el nivel en proceso.</p> <p>El maestro propone actividades que permite observar y describir hallazgos el 100 % equivalente a 1 docente monitoreado de un total de 1, lograron el nivel en proceso.</p>	<p>PO02.1 Realiza programación curricular.</p> <p>PO04.1 Desarrollar sesiones de aprendizaje.</p> <p>Proceso estratégico. PE02.2 promover alianzas interinstitucionales.</p>	<p>Compromiso: Progreso anual de aprendizajes de todos los estudiantes de la institución educativa.</p> <p>Compromiso: Retención anual de los estudiantes en la institución educativa.</p>	<p>Competencia 6 Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa a través del acompañamiento sistemático a las y los docentes y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje.</p> <p>Competencia 1: Conduce la planificación institucional a partir del conocimiento de los procesos pedagógicos, el clima escolar, las características de los estudiantes y su entorno, orientándola hacia el logro de metas de aprendizaje.</p> <p>Competencia 2 Promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa, las familias y la comunidad a favor de los aprendizajes; así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad.</p> <p>Competencia 3 Favorece las condiciones operativas que aseguren aprendizajes de calidad en todas y todos los estudiantes, gestionando con equidad y eficiencia los recursos humanos, materiales, de tiempo y financieros, así como previniendo riesgos.</p>

	<p>Resultados cualitativos:</p> <p>ASPECTO: Uso de materiales educativos.</p> <p>No se están empleando los materiales adecuados para el desarrollo de la indagación científica. La implementación de las sesiones de aprendizaje no surge de la necesidad de aprendizaje de indagación.</p> <p>La ubicación de los materiales no contribuye al desarrollo de aprendizajes y uso óptimo del tiempo.</p> <p>ASPECTO: Monitoreo y acompañamiento.</p> <p>En relación al Monitoreo y Acompañamiento los docentes manifestaron que este no se realizó según lo estableció el cronograma y que su ejecución no cumplió con la secuencialidad de los procesos, a fin de permitir a los docentes reflexionar críticamente sobre su práctica pedagógica para fortalecer sus logros y establecer los aspectos a mejorar con el acompañamiento adecuado.</p> <p>ASPECTO: Convivencia escolar.</p> <p>La formación de los grupos no contribuye a promover el desarrollo de la convivencia escolar. Las relaciones interpersonales no se basan en el trabajo colaborativo.</p>	<p>PO05.1 Promover la convivencia escolar.</p> <p>PO03.3 Realiza acompañamiento pedagógico.</p> <p>PO03.1 Desarrollar trabajo colegiado.</p> <p>PS01.3 Fortalecer capacidades.</p>	<p>Compromiso: Acompañamiento y monitoreo de la práctica pedagógica en la institución educativa.</p> <p>Compromiso: Gestión de la convivencia escolar en la institución educativa.</p> <p>No se relaciona con el compromiso 3 Cumplimiento de la calendarización planificada en la IE.</p>	<p>Competencia 4 Lidera procesos de evaluación de la gestión de la institución educativa y de rendición de cuentas en el marco de la mejora continua y el logro de aprendizajes.</p> <p>Competencia 5 Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con las y los docentes de su institución educativa basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua, orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje.</p> <p>Competencia 6 Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa a través del acompañamiento sistemático a las y los docentes y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje.</p> <p>Competencia 1: Conduce la planificación institucional a partir del conocimiento de los procesos pedagógicos, el clima escolar, las características de los estudiantes y su entorno, orientándola hacia el logro de metas de aprendizaje.</p> <p>Competencia 2 Promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa, las familias y la comunidad a favor de los aprendizajes; así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad.</p> <p>Competencia 3 Favorece las condiciones operativas que aseguren aprendizajes de calidad en todas y todos los estudiantes, gestionando con equidad y eficiencia los recursos humanos, materiales, de tiempo y financieros, así como previniendo riesgos.</p>
--	---	--	--	--

Figura 2. Cuadro de Análisis de Resultados del Diagnóstico.

3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico

A partir de las dimensiones que sustenta Viviane Robinson citada en el texto Plan de Acción y buena práctica para el fortalecimiento del liderazgo pedagógico (MINEDU 2016 b), es posible que el liderazgo pedagógico se fortalezca mediante el establecimiento de metas y expectativas, que constituye la primera dimensión. Se propone priorizar las demandas de la IE poniendo énfasis en el dominio de los enfoques del área de Ciencia y Tecnología, promoviendo la autocapacitación, así se garantiza elevar el nivel del dominio del área de Ciencia y Tecnología, para que los estudiantes exhiban aprendizajes significativos.

La segunda dimensión propone el uso estratégico de los recursos, es decir distribución de materiales oportunamente, adecuada distribución del personal y la asignación de recursos. Se pretende generar las condiciones óptimas para que los aprendizajes fluyan y se implementen adecuadamente las sesiones de aprendizaje, asegurando que los recursos a utilizarse estén alineados a los propósitos institucionales tanto por parte de los docentes como de los estudiantes.

El planteamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo, presentado por Robinson como tercera dimensión, se realizará siguiendo los lineamientos del Currículo Nacional de Educación Básica de manera que la planificación curricular que realicen los profesores los empodere en el uso de estrategias para desarrollar la capacidad investigativa en los estudiantes. Asimismo se propone monitorear la práctica docente para retroalimentarla y vincular el trabajo docente a los fines que persigue la educación y que requiere la sociedad del conocimiento en el campo de la indagación científica, que los estudiantes usen con solvencia el lenguaje científico, se interesen por la investigación y sus procesos para que sus hallazgos sean la respuesta a sus planteamientos hipotéticos formulados.

Otro importante aspecto es promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los docentes, fomentando las comunidades de aprendizaje que permitan la reflexión sobre su práctica pedagógica y el proceso de enseñanza, ya que es la principal responsabilidad, mejorar sus capacidades profesionales y personales que les permita adaptarse con facilidad al mundo de cambios vertiginosos para responder con eficiencia y eficacia a las retos que plantea el currículo. Contar con docentes con una valoración profesional y personal alta, permitirá un desempeño metodológico encuadrado dentro de lo que el Marco del Buen Desempeño exige y les dará la solvencia requerida para

desplegar la capacidad de gestionar los conflictos utilizando estrategias que contribuyan a fortalecer el trabajo colaborativo.

Finalmente la quinta dimensión propuesta por Robinson se refiere a garantizar un ambiente seguro y de soporte. Para ello el directivo plantea la conservación de un entorno ordenado tanto dentro como fuera del aula, con normas claras y pertinentes y donde los estudiantes y docentes refuercen su sentido de pertenencia a la Institución Educativa y que desde allí se proyecte una imagen fortalecida frente a la comunidad. De esta manera se podrá lograr que la escuela contribuya al crecimiento de su comunidad preparando a los estudiantes para enfrentar la evolución constante y los cambios científicos y tecnológicos. A continuación se presenta el cuadro referido a la caracterización del rol como líder pedagógico.

Es preciso hacer notar que los docentes no logran efectivizar el trabajo colaborativo y sus actividades casi siempre están dirigidas al trabajo individualizado a pesar de que los estudiantes se organizan en equipos de trabajo, los mismos que se rigen por normas establecidas por el docente negando la oportunidad a los estudiantes de autorregular su conducta consensuando normas que los ayuden a la buena convivencia en espacios comunes, por lo que se propone impulsar la capacitación docente que les permita implementar nuevas formas de trabajo para elevar la calidad de los aprendizajes de los estudiantes.

Dimensiones del liderazgo según Viviane Robinson	¿Qué debo hacer para solucionar el problema?	¿Por qué? ¿Para qué?
Establecimiento de metas y expectativas.	<p>Propiciar la formación de las comunidades de aprendizaje</p> <p>Promover que el 100% de docentes estén capacitados en los enfoques del área de ciencia y tecnología</p> <p>Promover la auto capacitación docente y la internalización de los objetivos institucionales</p> <p>Promover el mejoramiento del desempeño docente en aula y su empoderamiento en el manejo didáctico del área de ciencia y tecnología</p>	<p>Mejorar el desempeño docente desde la auto capacitación, para generar procesos de cambios autónomos y la calidad se haga sostenible.</p> <p>Garantizar que los docentes apliquen procesos de indagación y mejoren los aprendizajes de los estudiantes.</p> <p>Garantizar la mejora desde cada docente y lograr su autorrealización.</p> <p>Lograr experiencias exitosas y la mejora de los aprendizajes en los estudiantes.</p>
Uso estratégico de recursos.	<p>Organizar la distribución oportuna los materiales asignados por el MED.</p> <p>Coordinar la distribución de los recursos económicos necesarios para implementar las aulas y los espacios dedicados al trabajo académico.</p>	<p>Garantizar las condiciones básicas para el aprendizaje eficaz.</p> <p>Facilitar la implementación de los espacios para brindar las condiciones a los aprendizajes efectivos.</p>
Planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo.	<p>Monitorear que el 100% de los estudiantes alcance el logro destacado</p> <p>Promover en la comunidad docente la reflexión crítica sobre su trabajo pedagógico.</p> <p>Monitorear el trabajo pedagógico para la oportuna toma de decisiones.</p>	<p>Mejorar el logro de aprendizaje de los estudiantes, a través del trabajo colegiado, evaluación continua y práctica crítica reflexiva del docente en relación a su desempeño.</p> <p>Asegurar el desarrollo de capacidades que garanticen el logro de las competencias en los estudiantes.</p>
Promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los docentes.	<p>Liderar la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.</p> <p>Promover la ejecución de talleres especializados de capacitación docente.</p> <p>Conducir las GIAS, propiciando el intercambio de experiencias exitosas.</p>	<p>Mejorar la calidad educativa a través liderazgo pedagógico, distributivo y de aprendizajes, en el que se evidencie logros de aprendizaje de los estudiantes tendientes a la consolidación del perfil de egreso.</p> <p>Promover la participación activa de docentes en el desarrollo de experiencias exitosas, para contribuir al logro de los objetivos institucionales y consecuentemente la sostenibilidad de la calidad.</p>

<p>Garantizar un ambiente seguro y de soporte.</p>	<p>Propiciar el fortalecimiento de la imagen docente dentro de la institución educativa y comunidad. Propiciar que en los documentos de gestión existan lineamientos que garanticen un ambiente óptimo para el proceso de aprendizaje.</p> <p>Incentivar las buenas practicas docentes con la gestión de reconocimientos y / o premios.</p>	<p>Favorecerla participación de los padres de familia en la construcción de los aprendizajes de los niños. Mantener la secuencia y evitar interrupciones en el tiempo curricular dedicado a los aprendizajes. Motivar a los docentes y generar nuevas expectativas profesionales.</p>
--	--	---

Figura 3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico.

4. Planteamiento de Alternativas de Solución

Identificado el problema, se hace necesario plantear una solución con la participación directa del directivo apelando a sus roles que le toca asumir, tales como motivar a los docentes involucrados atendiendo sus necesidades profesionales con el desarrollo de capacidades y orientando el logro de los compromisos, proporcionándoles información sistematizada de los hallazgos exitosos que se obtienen de las buenas prácticas y acompañando su reflexión crítica sobre el ejercicio de su trabajo. Por tanto es concordante con la alternativa de solución: monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente.

El MAE como propuesta de solución dentro del enfoque del liderazgo del directivo y cumplimiento de los indicadores de desempeño del MBDD, plantea primero la planificación a partir del diagnóstico y la previsión de procesos; también asume el diseño, partiendo de las características internas y demandas desde el enfoque territorial y por último la evaluación como proceso permanente, asumiendo estrategias y actividades: autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación, para el logro de mejores aprendizajes y la mejora del desempeño, implica el compromiso docente, participación en el aseguramiento de las condiciones físicas y materiales del personal administrativo y los padres de familia apoyando el logro de los aprendizajes y la construcción de valores: solidaridad, trabajo en equipo, perseverancia entre otros.

Los procesos de gestión se integran al Plan del MAE para lograr los compromisos de gestión 1,4 y 5, así el proceso estratégico toma en cuenta los datos recogidos en el diagnóstico con la ficha de monitoreo y focus group; el operativo determina el acompañamiento para atender las necesidades que tienen los docentes en relación al desarrollo de la competencia indaga mediante métodos científicos para construir conocimientos y el de soporte contribuye a la organización de las condiciones materiales y espacio para el desarrollo de la competencia. Por tanto es imprescindible el compromiso docente en el desarrollo de sus competencias profesionales, los padres de familia brindan las condiciones de tiempo y materiales para la indagación. Los estudiantes muestran altas expectativas ante lo planificado y el personal administrativo brinda las condiciones de espacio y recursos.

El diagnóstico plantea una demanda referida al bajo rendimiento de los estudiantes en la competencia de indagación científica y en los docentes el desconocimiento del enfoque de indagación en el diagnóstico (ficha monitoreo, focus group), para ello se

plantea el MAE como respuesta a la problemática detectada. Para el caso las potencialidades territoriales se muestran en relieve, ser una zona agrícola y muy comercial, donde los profesionales, empresarios, universidades institutos superiores e instituciones privadas y públicas constituyen oportunidades para desarrollar actividades de indagación y consolidar una cultura investigativa para el tratamiento de los problemas y la mejora de los aprendizaje en la competencia indagación en los estudiantes de la institución educativa.

En relación a la propuesta de solución, está la investigación realizada con directores y docentes de instituciones educativas de educación primaria por Pacheco (2016), en la que concluye que existe relación entre niveles altos de las variables de acompañamiento pedagógico de los directores y el desempeño laboral de los docentes de las instituciones educativas de Educación Primaria del distrito de José Luis Bustamante y Rivero y que los docentes tienen un nivel alto en el desempeño laboral porque han logrado los dominios, desempeños y competencias del Marco del Buen Desempeño Docente.

Un aporte importante de Cassasus citado en el texto Gestión curricular, comunidades de aprendizaje y liderazgo pedagógico (MINEDU 2017 a), la comunidad educativa va adquiriendo un papel protagónico en los modelos de gestión, reconociendo en ellos sus intereses y perspectivas en relación al proceso educativo y a la gestión misma. Hay un consenso de la importancia de analizar lo que sucede en las instituciones educativas, para aportar algunas propuestas orientadas a transformar su funcionamiento. Por ello se ha llegado a determinar que el liderazgo del director es un factor vital en la promoción de cambio, el establecimiento de alianzas implícitas entre director, docentes, padres de familia y otros configuran un mecanismo facilitador y a la vez activan un conjunto de fuerzas para transformar la institución, orientada a la mejora de calidad, así como actores externos y familias en la calidad de los aprendizajes.

La gestión basada en procesos para el logro de aprendizajes de calidad, por tanto el MAE, se sustenta en el proceso estratégico dirección y liderazgo: desarrollar planeamiento institucional (PEO1), gestionar relaciones interinstitucionales y comunitarias (PEO2), evaluar la gestión escolar (PEO3); también en los procesos operativos, preparar condiciones para la gestión de los aprendizajes (PO01), favorecer el desempeño docente (PO03), gestionar los aprendizajes (PO03), gestionar la convivencia escolar (PO04), y la participación (PO05) y el proceso de soporte brinda la logística para que el aprendizaje fluya, estos procesos facilitan cambios en los

aprendizajes y transformación de la situación inicial, logrando que la I.E. lidere la indagación científica como visión de cambio y con estudiantes innovadores.

De otro lado el director, tiene que promover y sostener la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa a favor de los aprendizajes, a través de espacios de participación: comunidades de aprendizaje, trabajo colaborativo, colegiado, asambleas, jornadas de integración, encuentros escolares, redes sociales, paneles informativos, donde los mecanismos de coordinación se evidencien en la presentación de acuerdos y la puesta en marcha de ellos. Los actores de la comunidad educativa (director, docentes, personal de apoyo, padres y madres de familia, estudiantes), asumen la tarea de: generar las condiciones, los ambientes y los procesos necesarios para que los estudiantes concreten los aprendizajes de calidad en el área de ciencia y tecnología.

La propuesta plantea el intercambio de experiencias en comunidades profesionales, donde es posible la reflexión crítica de práctica pedagógica sobre experiencias exitosas, estudio de casos en relación al desarrollo de la capacidad indaga mediante métodos científicos para construir conocimientos, así como el análisis colegiado de los resultados y comparación de los mismos con los indicadores de desempeño y logros de aprendizaje. De otro lado la toma de decisiones está sustentada en la información que proporciona la estructura organizacional, las rutinas operativas y los hábitos de la comunidad educativa. El equipo directivo asume el monitoreo, evaluación, observación de sesiones y propicia el trabajo en equipos para hacer posible la reflexión pedagógica que les permita valorar los logros progresivos en el proceso de aprendizaje.

Dentro del planteamiento de la propuesta de solución se contempla la consolidación de comunidades profesionales, donde los docentes se comprometen con la transformación de los aprendizajes, para ello el equipo directivo garantiza un buen clima escolar, condiciones para el trabajo colaborativo, establece altas expectativas, ejercicio de un liderazgo distribuido, gestión de los espacios de planificación e intercambio de los equipos docentes y una formación que aseguren el clima propicio para el aprendizaje. Esto se logrará con la ejecución de estrategias como el monitoreo, observación de los procesos didácticos, organización y conducción de GIAS, permitiendo comparar los avances respecto a la situación diagnóstica en el desarrollo de capacidad indaga mediante métodos científicos para construir conocimientos.

Así mismo se ha considerado la retroalimentación como estrategia del MAE, y elemento de mejora de la calidad de los aprendizajes, para lo cual se establecerá la reflexión colegiada, la reflexión con participación externa, así como la recreación del trabajo propio y la toma de notas con el propósito de enfatizar en las prácticas positivas y evitar aquellas poco productivas, así como la escucha atenta del dialogo informal entre pares que es un espacio común, sincero donde se hacen interesantes planteamientos de la labor que realizan en el aula.

La puesta en marcha del MAE conlleva a la confluencia de procesos consecutivos: como punto de partida, el monitoreo, que hace posible la recolección de información en relación a la práctica pedagógica; luego el acompañamiento, que sobre la información recogida posibilita la reflexión del docente, considerando actividades viables tales como la retroalimentación formativa. Asimismo la propuesta de solución priorizada contempla estrategias tales como la autoevaluación, espacio donde los docentes recrean su labor en el aula, la coevaluación mediante un trabajo colegiado y entre pares que les permita valorar los aciertos y errores en su práctica pedagógica y la heteroevaluación que permitirá a los directivos dirigir la evaluación de la tarea docente y sus logros en relación a la situación inicial.

A nivel directivo en la Institución Educativa N° 80389, hay dificultades para implementar el Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica; para ello deberán asumir riesgos tales como lograr la generación de espacios para la asesoría personalizada; tarea a ejecutar con cronogramas consensuados para el acompañamiento en un ambiente de confianza y asertividad con los docentes. Se prevé cambios sustantivos en el MAE desde la dimensión técnico pedagógica y administrativa, manejo de estrategias e instrumentos de monitoreo y acompañamiento para establecer diálogo interactivo directivos-docentes que permita recoger necesidades y demandas de aprendizaje docente con el propósito de fortalecer las capacidades profesionales en el área de Ciencia y Tecnología.

Ante la propuesta existen algunos riesgos a considerar tales como: la falta de tiempo para ejecutar el monitoreo por la excesiva carga administrativa, excesivo desarrollo de actividades no dirigidas a la mejora de los aprendizajes, que no permite la disponibilidad de tiempo para la asesoría y por último, desconocimiento del docente de los instrumentos a emplearse en el proceso de evaluación de su desempeño. Sin embargo el bajo rendimiento en la competencia indaga mediante métodos científicos para construir conocimientos en el área de Ciencia y Tecnología se minimiza con la

aplicación de la estrategia monitoreo, acompañamiento, evaluación como propuesta de solución aun asumiendo los riesgos que esta presenta.

El Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación supone una tarea sistemática de recojo de información (Calero, 2003) considera que tanto el monitoreo como el acompañamiento son funciones de la supervisión, la va a permitir la mejora de la calidad de los aprendizajes, del desempeño docente y el sistema educativo en general. Por su parte Román, J., (2014), señala que la finalidad del acompañamiento pedagógico es fortalecer al docente en su desempeño en el aula, contribuir en la mejora de los aprendizajes de los estudiantes y crear espacios de reflexión y coevaluación y mejora permanente de la práctica pedagógica.

En cuanto a la evaluación (Requeijo y Lugo, 1995), consideran que con la supervisión se logra el cambio progresivo, planificado y evaluado, el trabajo en equipo, un sistema de comunicación eficiente, la consideración del liderazgo, la existencia de las buenas relaciones humanas entre los participantes. Así pues la evaluación del trabajo que el supervisor debe realizar ha de hacerse para verificar, si las metas planteadas fueron logradas satisfactoriamente o de lo contrario, este debe reorientar el proceso en función de optimizarlo.

Teniendo en cuenta la complejidad de la estructura organización de la Institución Educativa y para que el MAE, resulte eficiente en la mejora del desarrollo de los aprendizajes en el área de Ciencia y Tecnología se ha considerado que para que el director disponga de mayor tiempo para el trabajo pedagógico delegará funciones en el ámbito administrativo, concertará con los docente horarios que no interfieran con la hora efectiva de labores, espacios donde además se socializará los instrumentos que evaluarán su desempeño en aula.

5. Sustentación de las Alternativa de Solución Priorizada

5.1 Marco Conceptual

En este acápite se detalla cada uno de los aspectos teóricos que sustentan el presente trabajo académico, los mismos que se investigó recurriendo a diferentes fuentes bibliográficas, las mismas que son muy importantes puesto que respaldan con planteamientos científicos cada punto de la alternativa de solución propuesta para solucionar el problema priorizado en el ámbito de la Institución Educativa N° 80389 “José Antonio Encinas”

5.1.1 Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación. A continuación se aborda a detalle cada aspecto de un tema que aun no siendo nuevo, resulta ser novedoso en las Instituciones Educativas el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación, sus definiciones, estrategias e instrumentos inherentes a cada uno de ellos. Estos aspectos tratados son parte central de la propuesta asumida para mejorar la práctica docente, relacionado con el desarrollo de la competencia indaga mediante métodos científicos para construir conocimientos en el área de Ciencia y Tecnología y alcanzar aprendizajes de calidad en los estudiantes del 6° grado de la Institución Educativa N° 80389 “José Antonio Encinas”.

5.1.1.1. Monitoreo pedagógico.

5.1.1.1.1 Definición de monitoreo. El monitoreo pedagógico se define como “... el recojo y análisis de información de los procesos y productos pedagógicos para la adecuada toma de decisiones...” (Ministerio de Educación, 2014, p. 50); la puesta en acción del monitoreo en la institución educativa es importante para recoger toda la información necesaria del desempeño docente en el desarrollo de la indagación científica en los estudiantes de educación primaria para identificar logros y aspectos críticos a ser atendidos en el desarrollo del área de ciencia y tecnología. Por ende,

El monitoreo pedagógico considerado como una estrategia que consiste en el seguimiento permanente de las tareas asignadas al docente, con el objetivo de conocer el nivel de su desempeño para asesorarlo y capacitarlo según sus resultados; busca el crecimiento profesional en conformidad con los estándares institucionales y nacionales. (Estrada, 2013). Así pues se monitorea y orienta el uso de estrategias y recursos metodológicos, así como el uso efectivo del tiempo y los materiales educativos, en función del logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes y considerando la atención de sus necesidades específicas, entre otros. (MINEDU, 2014, p.51)

5.1.1.1.2 *Estrategias de monitoreo.* Hay un sin número de estrategias de monitoreo que al ser utilizadas adecuadamente van a proporcionar información de la labor que realiza el profesor, lo que permitirá la oportuna y adecuada toma de decisiones, las mismas han sido seleccionadas teniendo en cuenta la particularidad realidad institucional y las características profesionales de los docentes.

- *Visita al aula.* Es un proceso que se realiza con el propósito de determinar y corroborar aquellos aspectos donde en el docente necesita apoyo, la puesta en ejecución de la visita emplea un instrumento concordante con la técnica de observación. El propósito es identificar los aspectos positivos y puntos críticos del desempeño docente en el aula, permite recoger información que permite “evidenciar la calidad de los procesos pedagógicos que ocurren en el aula” (MINEDU, 2013,p.50), y con ello elevar el nivel de logro de los aprendizajes en el desarrollo de la capacidad de indagación científica.

- *Autogestión.* Se basa principalmente en la premisa de que una “práctica reflexiva coadyuva en el crecimiento profesional del docente proporcionando una alternativa para explorar y fortalecer la efectividad en la toma de decisiones, la planeación curricular y la acción pedagógica dentro y fuera de su propio salón de clases”(Iglesias, 2011, p. 31). De otro lado permite conocer la percepción del profesor sobre su desempeño pedagógico, su nivel de competencia profesional, dificultades halladas en su tarea de educador y las perspectivas de mejora que pretende alcanzar.

5.1.1.1.3 *Instrumentos de monitoreo sobre la práctica docente en indagación científica.* Los instrumentos pertinentes a emplear para recoger información y que permitan verificar las dificultades y fortalezas del trabajo desarrollado por el docente en el aula pueden ser:

- *Ficha de observación.* Es un instrumento utilizado para registrar sistemáticamente de manera válida y confiable datos precisos y detallados de la práctica docente en el aula (Hernández, 2003), suministra datos relevantes para fortalecer, modificar, y mejorar los procesos de enseñanza-aprendizaje. La ficha consigna tópicos vinculados con la programación curricular de aula, la adecuada distribución del tiempo, su optimización y el desarrollo del enfoque de indagación científica.

- *Cuaderno de campo.* Es un instrumento de registro de datos relacionados en este caso con la práctica pedagógica, es flexible, de fácil aplicación y se adecua al contexto y al tipo de información que se desea recoger. El cuaderno de campo registra con exactitud hechos y percepciones del quehacer docente en aula durante la visita, datos

que posteriormente serán interpretados cualitativamente, como dato significativo. El objeto principal del Diario de Campo es registrar la actividad diaria de forma descriptiva e interpretativa. (Londoño, Ramírez, Fernández y Velez, 2009).

5.1.1.2. Acompañamiento pedagógico.

5.1.1.2.1. Definición de acompañamiento pedagógico. La estrategia de acompañamiento pedagógico consiste en “brindar soporte técnico y afectivo (emocional-ético y efectivo) para impulsar el proceso de cambio en las prácticas de los principales actores de la comunidad educativa. El acompañamiento está centrado en el desarrollo de las capacidades de los docentes, a partir de la asistencia técnica, el diálogo y la promoción de la reflexión del maestro sobre su práctica pedagógica y de gestión de la escuela” (MINEDU, 2017b). El monitoreo pedagógico es una estrategia muy importante que permite hacer frente a los desafíos del sistema educativo nacional, tales como la necesidad de mejorar, la calidad en educación básica y para ello es necesario realizar acciones que articulen entre sí, como relevancia, eficacia, equidad y el de eficiencia.

5.1.1.2.2. Estrategias de acompañamiento para la indagación científica.

- *Visitas a aula.* Permiten observar de manera directa el desempeño pedagógico del docente en el aula y las interacciones producidas en el desarrollo de la clase para luego brindar asesoría y asistencia personalizada al docente sobre la base de las observaciones.(MINEDU, 2017 b). En relación a las visitas, estas tienen como insumo los hallazgos y datos de la visita anterior, las mismas que se verán reflejadas en su planificación con la finalidad de viabilizar mejores prácticas docentes, la frecuencia de vivitas está supeditada a la necesidad que surja de la realidad y al mejor criterio del directivo

- *Círculos de interaprendizaje.* Son espacios de intercambio de experiencias y aprendizaje para docentes y directivos de la misma escuela o comunidad, en los cuales se abordan grupalmente temas de interés común sobre el trabajo pedagógico (MINEDU, 2017 b). Esta estrategia exige la participación activa de los docentes para emitir sus opiniones, registrar datos relevantes permite socializar, discutir, reflexionar sobre las prácticas docentes exitosas y de experiencias que permita la resolución colegiada de problemas relacionados con la práctica pedagógica.

- *Pasantías.* Consiste en la observación del desempeño exitoso de un docente por otro docente que tiene dificultades en ese mismo desempeño o en la aplicación de

determinada estrategia (MINEDU, 2017 b). Es necesario puntualizar que se debe utilizar un instrumento para registrar datos de buenas y malas prácticas pedagógicas, se debe determinar cómo será atendida el aula del profesor que realizará la pasantía, así mismo en relación a la observación, esta debe ser participante.

- *Talleres de seguimiento*. Se caracterizan porque focalizan los aspectos de la práctica educativa o institucional que requieren mejora (MINEDU, 2017 b). Con esta estrategia es posible que el docente confronte sus propias experiencias con las experiencias de calidad, valore la producción individual y grupal, acompañado de un experto que desarrolla el taller, previamente planificado a nivel de implementación y de indicadores de valoración de su desarrollo.

- *Jornadas de autoformación docente*. Fortalecen el desempeño docente, a través de la revisión de información pertinente, relevante en el ámbito pedagógico y que incorpora como respuesta, principalmente, a las necesidades de aprendizaje docente (MINEDU, 2017 b). Esta estrategia proporciona al docente bienestar profesional, motivación a partir de los cambios que asume en su práctica producto de su esfuerzo personal por superar su actual estatus profesional y asumir cambios en su práctica pedagógica.

5.1.1.3. Evaluación del desempeño docente para la indagación científica.

5.1.1.3.1. Definición de evaluación de desempeño. Existe un consenso en la comunidad internacional respecto a que la evaluación de la práctica docente no debe tener como objetivo vigilar, controlar, castigar, ni excluir, sino favorecer el perfeccionamiento del profesorado a través de la identificación de aquellas cualidades que conforman a un buen docente. La evaluación como forma de control, exclusión, vigilancia y control, es desnaturalizada e inaceptable, pues desfigura la profesionalización, la formación y el desempeño de los docentes. (MINEDU, 2017 b).

5.1.1.3.2. Modelos de evaluación de la práctica docente. La tarea docente es una actividad profesional de gran responsabilidad social, por lo que su abordaje ha de acoger su complejidad para ser conceptualizada a partir de su contexto, debido a que recibe influencia de variables como la filosofía de la institución en la cual se realiza y el nivel educativo en la que se ejerce. El no precisar bien las características fundamentales de la tarea docente, debido a la variedad de características que están inmersas en esa definición, trae consigo dificultades con respecto a la apreciación de la tarea docente en su quehacer diario en el aula de clase, por lo que es importante abordar los modelos de evaluación docente de mayor actualidad y aplicabilidad, según (Valdés, 2009)

- *Modelo centrado en el perfil docente.* Este es un modelo que propone evaluar el desempeño docente teniendo en cuenta la realidad de su desempeño y con las características del perfil del maestro ideal, previsto por el MINEDU. Estas condiciones además serán enriquecidas recogiendo las percepciones de la comunidad educativa e incidirán en aquellas que debe exhibir un buen docente para hacer posible que los estudiantes a su cargo logren aprendizajes de calidad.

- *Modelo centrado en los resultados obtenidos.* Este modelo supone que para evaluar al profesor, lo más importante no es mirar lo que él hace, sino observar con atención lo que ocurre con cada uno de sus estudiantes que es en buena cuenta el reflejo del trabajo docente. Así pues se valora el trabajo docente a través de la verificación de la calidad de los aprendizajes, niveles de repitencia, trabajo colaborativo. Es decir, la evaluación recae en la observación del desempeño de los estudiantes, sin embargo se corre el riesgo de descuidar aspectos del proceso de enseñanza-aprendizaje. Es cuestionable juzgar al docente como el único con responsabilidad en el éxito o fracaso de los estudiantes, ya que el aprendizaje se ve afectado por muchos más factores que inciden positiva o negativamente en el resultado de estos.

- *Modelo centrado en el comportamiento del docente en el aula.* La vigencia de este modelo data de la década del setenta, básicamente el modelo emplea la observación, tablas de interacción o diferentes escalas de medida del comportamiento docente. Desde este modelo la evaluación del docente busca identificar aquellos comportamientos que determinan la calidez del ambiente, que crea las condiciones para que los estudiantes logren desarrollar aprendizajes de calidad.

5.1.1.3.3. Tipos de evaluación. Al respecto hay diversas vertientes que tipifican a la evaluación en este caso abordamos que considera a la autoevaluación, como un proceso en el que el participante es capaz de evaluar su propio desempeño es decir el rol de evaluador y evaluado recae en la misma persona; la heteroevaluación por su parte evalúan una actividad, objeto o producto siendo aquí el evaluador y el evaluado personas distintas que actúan bajo ciertos parámetros establecidos previamente y la coevaluación es aquella en la los participantes son capaces de evaluarse mutuamente, pudiendo en algunos momentos alternar roles.

5.1.2 Área curricular de Ciencia y Tecnología. Aunque el MINEDU no ha esbozado un concepto específico para el área de Ciencia y Tecnología en sus documentos oficiales, la concepción subyace en el concepto del área de ciencia y ambiente el cual es definido como: El área de Ciencia y Ambiente en educación

primaria coadyuva a la configuración de actitudes válidas de convivencia social y ejercicio responsable de la ciudadanía, desde la apuesta decidida de que cada estudiante debe recibir formación científica y tecnológica con la finalidad de prepararlos para tomar decisiones sustentadas en el saber científico. Esta es un área que incide en la transformación de las concepciones y prácticas de vida de los ciudadanos, los prepara para un amplio entendimiento de la realidad que los rodea, para relacionarse con él y actuar sobre ella con responsabilidad.

5.1.2.1 Enfoque del Área. El área curricular Ciencia y Tecnología entiende a la formación científica de calidad a los enfoques surgidos a fines del siglo pasado: el enfoque de la indagación y la alfabetización científica.

5.1.2.1.1. El enfoque de la indagación. Es considerado como un conglomerado de acciones naturales del hombre que trasciende cualquier edad u otra condición humana. Se sustenta en la curiosidad y producto de ello, la práctica del ensayo y error, es enfrentarse a situaciones desconocidas, es hacer predicciones, reflexionar sobre su mundo circundante sobre observaciones e información que recopila, orienta la organización y sintetización, también usa herramientas y modelos para medir.

5.1.2.1.2. Importancia del enfoque de indagación científica en el desarrollo de los aprendizajes del área de Ciencia y Tecnología. Abordar este tema implica mirar primero las demandas tanto en el ámbito internacional, nacional y local las mismas que condicen con la necesidad de introducir cambios en la enseñanza de las ciencias y por ende del área de Ciencia y Tecnología como es nuestro caso, donde se privilegie la observación y la experimentación en la enseñanza del área y que además este estrechamente relacionada con las situaciones actuales y las implicancias sociales, al mismo tiempo porque es importante formar ciudadanos informados capaces de decidir en relación a asuntos que repercuten en sus vidas.

La indagación científica busca que los estudiantes piensen en forma sistemática y crítica para llegar a la propuesta de soluciones concretas ante un problema ya sea de manera individual o de manera colaborativa en el espacio en el que se está produciendo el aprendizaje, por otra parte provenimos de un mundo cambiante y debemos desarrollar la capacidad de comprensión de la vida moderna, donde la sociedad se mueve muy rápido y con conexiones globales por lo que es indispensable de los estudiantes se enlacen constantemente con la comunidad local y mundial y se potencie sus habilidades en los procesos de las ciencias y las matemáticas, relacionadas estrechamente dentro de este enfoque.

Para cuyas acciones se recoge los aportes de Leithwood citado en el texto Participación y clima institucional (MINEDU,2017 c), construir el conocimiento y las habilidades que requiere el personal para realizar las metas de la organización, así como también, el compromiso y resiliencia, que son las disposiciones que éste necesita para continuar realizándolas, enfatizando en la atención y apoyo individual de los docentes, su estimulación intelectual y la provisión de modelos de actitud y de comportamiento consistentes con el logro de las metas.

5.1.2.1.3. Importancia del conocimiento didáctico y pedagógico del área de Ciencia y Tecnología, para mejorar los aprendizajes. Conocer el manejo didáctico y pedagógico del área de Ciencia y Tecnología ayuda a que los estudiantes se familiaricen con la mayor cantidad de hechos y datos, con el propósito de lograr la comprensión de conceptos, hechos, datos o conceptos pero fundamentalmente porque es la oportunidad que los estudiantes tienen de confrontar lo que piensan con los hechos de la realidad concreta para interpretarla y llegar a la comprensión de los fenómenos con datos provenientes de la ciencia

Así mismo es importante porque permite la construcción de estrategias y el desarrollo de habilidades científicas que les ayude a comprender la realidad cotidiana para interactuar con ella, para tomar decisiones conscientes y responsables a partir de esa comprensión. Este enfoque tiene un sustento psicopedagógico, epistemológico y social, así como en experiencias exitosas de docentes de diversas latitudes y promueve el pensamiento crítico y lógico del estudiante. Además requiere de la comprensión de la propuesta referida al rediseño de la organización asociando prácticas, como fortalecer la cultura profesional de la escuela, modificar la cultura organizacional, potenciar relaciones productivas con la familia y comunidad, aprovechar el apoyo de agentes externos con autoridades educativas y otros.

5.1.2.1.4. Importancia del uso de materiales educativos para el desarrollo de la indagación científica. Es necesario recordar que la selección, diseño y uso de los materiales educativos sea el producto de la reflexión sobre estos y otros aspectos, como el enfoque pedagógico con el cual se está trabajando y las estrategias didácticas a utilizar, para que generemos un conocimiento didáctico integrador y una propuesta para la acción, que si bien parte del análisis crítico y teórico, para ello el docente debe además conocer el estilo de aprendizaje de sus estudiantes ya que los materiales y /o recursos deben beneficiar el desarrollo de los mismos.

Específicamente en el área de Ciencia y Tecnología el uso creativo de los materiales educativos ayuda a la comprensión de conceptos o principios científicos o tecnológicos que se están desarrollando o que finalmente se desea fijar en los estudiantes, al mismo tiempo ayuda sustancialmente a la mejora de las capacidades sensoriales y cognitivas base fundamental del aprendizaje de Ciencia y Tecnología, ya que propicia la participación activa del estudiante en el proceso de aprendizaje. En este sentido se propone gestionar la enseñanza- aprendizaje en la escuela, enfatizando en la provisión de materiales a los docentes y las habilidades y capacidades para que haga uso pertinente de los mismos.

5.1.2.1.5. El trabajo colaborativo dirigido por normas consensuadas. En el contexto actual de las instituciones educativas se busca fortalecer las oportunidades del trabajo colaborativo, el trabajo en equipo regido por acuerdos de convivencia consensuados por los propios estudiantes, estos espacios sirven para que ellos aprendan las conductas de compartir, de cooperar y de ayudar, reduciendo con esto el número de estudiantes socialmente aislados, mejorando las relaciones entre estudiantes provenientes de diversos grupos étnicos y sociales favoreciendo con esto una educación pertinente e inclusiva.

El desarrollar actividades en conjunto trae consigo a los estudiantes ventajas en la realización de actividades de aprendizaje y funciona dentro del aula y fuera de ella, favorece la comunicación entre los estudiantes para desarrollar actividades en armonía y tolerancia fortaleciendo así sus habilidades sociales de los estudiantes para hacer frente a diversas situaciones sociales con autonomía y que les permita tomar decisiones en equipo para beneficio común y personal.

Al respecto según Leithwood citado en el texto Participación y clima institucional (MINEDU,2017 c) la calidad de los resultados es frecuentemente más alta en escuelas donde se desarrolla una cultura colaborativa, y que la disposición orientada hacia el progreso es más fuerte donde la gente colabora de manera permanente en su trabajo, así mismo se valoran actividades colaborativas cultivando el respeto y confianza mutua entre docentes y los líderes, la planificación pedagógica en equipo y el monitoreo y análisis de los resultados académicos, la toma de decisiones para ayudar a estudiantes que requieren mejorar sus aprendizajes.

5.1.2.2. Competencia indaga, mediante métodos científicos para construir conocimientos. Esta competencia busca que los estudiantes del ciclo V indaguen sobre el mundo natural, los hechos de la vida cotidiana o de su interés. Esta indagación debe

llevarlos a construir conocimientos científicos respaldados por sus experiencias, conocimientos previos y evidencias.

5.1.2.2.1. *Estrategias metodológicas para promover procesos didácticos de la indagación científica.* Se debe facilitar estrategias que inciten a los estudiantes a buscar por ellos mismos el cuestionamiento de la realidad, indagando en con orientación científica, impulsando el despliegue de capacidades propias de este proceso. A continuación, se muestran estrategias según (De la Torre, 2000):

- *Estrategia de la pregunta*, la pregunta es una poderosa estrategia de pensamiento, procura el pensamiento crítico-analítico y creativo, posibilita el reconocimiento de los saberes previos de los estudiantes y los niveles de construcción de este pensamiento. En la puesta en práctica de esta estrategia, una pregunta lleva a otra y se pueden generar muchas más, por lo tanto, es necesario aprovechar el interés y conocimiento de los estudiantes en relación a una temática determinada.

- *Cuadro comparativo*, es un organizador de información que permite identificar, comprender, sintetizar y analizar las similitudes y diferencias entre dos o más objetos o eventos. Es necesario tener en cuenta: Identificar los componentes que se desean cotejar. Precisar los aspectos a comparar, determinar las particularidades de cada objeto o evento.

- *Mapa mental*, es una estrategia que permite recabar información. Consiste en plasmar en un esquema de manera creativa, organizada ideas con símbolos más que con palabras, presentándolas en torno tema central, el que se constituye en el eje central, a partir del cual se vislumbran recursos gráficos, simbólicos, imágenes para presentar conceptos sencillos y lógicos. Ayuda a convertir extensas definiciones, complicados conjunto de datos en vistosos diagramas, sencillos de comprender y coherentemente organizados.

- *Método de proyectos*, es una estrategia relevante, donde los estudiantes se enfrentan a situaciones reales en las que aplican o construyen sus aprendizajes a través de la realización de un proyecto. Planifican, ejecutan y evalúan una serie de actividades con el objetivo de resolver un problema o proponer mejoras. El proyecto implica buscar información y establecer relaciones entre los hechos, conceptos y procedimientos que facilitan la construcción de conocimientos. Esta situación favorece la retención y transferencia de los mismos, así como el desarrollo de habilidades de trabajo en equipo y autonomía. Los proyectos pueden tener distintos tiempos de duración.

- *Debate*, esta estrategia tiene por objetivo fomentar la libre participación de los estudiantes para que expresen sus opiniones y las defiendan en base a evidencias. El docente tiene el papel de moderador y de ayudar a que producto de las participaciones y la reflexión se construyan nuevas ideas.

- *Ensayo*, es una estrategia que promueve el desarrollo del pensamiento crítico en los estudiantes, a partir de la organización de sus ideas y la expresión de las mismas en un texto. Esta estrategia es importante por su finalidad que es lograr que el interlocutor asuma convencido las ideas vertidas sobre un determinado tema, sea este sencillo o controvertido.

5.1.2.2. Recursos que ayudan a promover la indagación científica. Son los recursos humanos los que van a movilizar recursos, crear condiciones para que se promueva el desarrollo de la indagación científica entre ellos están fundamentalmente los docentes y el director. Así mismo se requiere de materiales que contribuyan a este propósito tales como un laboratorio básico, kit de peso, medida y volumen, set de hidroponía, material impreso, proyector multimedia y otros cuya importancia radica en que ayudarán a la consolidación de los aprendizajes y la fijación de conceptos en los estudiantes a través de la manipulación y estimulación de los sentidos en el proceso de aprendizaje.

5.1.2.3. Estrategias para favorecer el clima en trabajo cooperativo. Un aprendizaje de calidad depende de muchos factores entre ellos el clima escolar, donde la convivencia sea propicia para que los estudiantes se desarrollen en un ambiente armonioso y cooperativo que además les permita desarrollarse emocionalmente, para relacionarse con su entorno social y cultural incorporándose en esos ámbitos de manera competente. A continuación se presentan algunas de ellas según (Jiménez, 2009)

5.1.2.3.1. Círculos de calidad. Tienen muchos beneficios, particularmente porque hacen posible espacios para la creación de climas de comunicación, discusión sobre problemas, propuestas alternativas para solucionarlos, objetivación de procesos y toma de decisiones. El desarrollo de la estrategia exige que los participantes estén dispuestos a: trabajar de forma cooperativa, criticar de forma constructiva, escuchar a los demás, expresar ideas, investigar sucesos, entrenar la habilidad de convencer y persuadir, buscar y encontrar recursos nuevos y creativos, etc.

5.1.2.3.2. Mediación escolar. En el ámbito escolar surge un sin número de conflictos, los mismos que requieren solucionarse, para ello es necesario contar con el

servicio de mediación escolar, los que se encargaran de mediar entre los diferentes actores inmersos en conflictos. El mediador es el encargado de escuchar a las partes en conflicto y tiene la responsabilidad de aperturar el diálogo, para iniciar la negociación, ayuda a dilucidar alternativas de solución y deja finalmente que las partes en conflicto tomen la solución que más les convenga.

5.1.2.3.3. Los dilemas morales. Son relatos breves, historias, de situaciones hipotéticas o reales que describen un conflicto de valores y exigen tomar una decisión que solucione tal situación. La solución propuesta debe estar enmarcada dentro del razonamiento moral que debe tomar el sujeto protagonista, eligiendo entre dos opciones. De este modo se contribuye al fomento del cultivo de valores, respeto y tolerancia.

5.1.2.3.4. Juego cooperativo. Es una actividad eminentemente lúdica, con un gran potencial educativo. Estos juegos se caracterizan porque que todo el equipo participe y para obtener un resultado. Los participantes deben internalizar los mismos objetivos y las mismas normas, deben tener una decidida participación y estrecha coordinación para alcanzar el logro del objetivo planteado. Esta estrategia elimina el elemento competitivo, puesto que no hay perdedores ni ganadores.

5.1.2.4. Planificación de sesiones de aprendizaje Ciencia y Tecnología. Las sesiones de aprendizaje y su estructura, es un conjunto de estrategias, diseñadas por los docentes en estrecha relación con los procesos pedagógicos, cognitivos, con la finalidad de lograr aprendizajes previamente panificados en una unidad de aprendizaje. Son consideradas herramientas curriculares, sirven para orientar la labor pedagógica en las principales áreas curriculares y comprende: El título: sintetiza la situación de aprendizaje; los aprendizajes esperados (competencia, capacidades, indicadores) y los momentos y procesos didácticos de la secuencia didáctica que son tres:

- *Inicio:* el propósito de este momento es dar a conocer a los estudiantes que deben aprender en el desarrollo de la sesión, así como lograr que apelen a sus saberes en relación a la tema a tratar (evaluación diagnóstica), los que han de enlazarse en el andamiaje de la construcción de un nuevo aprendizaje. Esta fase es sumamente importante porque permite al o la estudiante construir el aprendizaje y considera la problematización, el propósito y organización, la motivación, interés e incentivo, siendo este un proceso permanente mediante el cual el docente crea las condiciones, despierta y mantiene el interés del estudiante por su aprendizaje.

Forma parte de este momento también los saberes previos, llamados así a todo lo que el estudiante sabe previo al desarrollo de un nuevo conocimiento y que se activan en el proceso de formación de este. Estos conocimientos en algunos casos son erróneos o parcialmente acertados y se usan generando el llamado conflicto cognitivo, definido como el desequilibrio de las estructuras mentales, producido cuando los estudiantes se enfrentan con algo que no puede comprender o explicar con sus propios saberes.

- *Desarrollo*: En las actividades de desarrollo, el o la docente acompaña, guía, orienta, modela, explica, proporciona información del estudiante, para ayudarle a construir el aprendizaje. El o la docente brinda un conjunto de estrategias y materiales que facilitan a la o el estudiante la investigación, para la elaboración de los nuevos conocimientos, así como el desarrollo de habilidades y destrezas (MINEDU 2013). Dentro de este momento se gestiona los aprendizajes, se acompaña al estudiante en el proceso que implica procesar la información, este es el momento más importante del desarrollo de la sesión y en el que los procesos cognitivos y operaciones mentales se ejecutan mediante tres fases: entrada – elaboración – salida.

- *Cierre*: En este momento los estudiantes ejercitan la metacognición, cuya finalidad es el mejoramiento continuo de los aprendizajes y el desempeño competente de los estudiantes, exhibiendo un abanico de capacidades y un conjunto de aprendizajes para resolver situaciones diversas del contexto en el que se desarrollan cotidianamente, poniendo en juego su pensamiento crítico, las teorías recreadas para generar nuevos espacios para crear conocimientos nuevos (MINEDU 2013).

Dentro de este momento está la aplicación, que implica la ejecución de la capacidad en situaciones nuevas para el estudiante, donde pone en práctica la teoría y conceptualización adquirida; está también la reflexión del estudiante sobre lo que aprendió y la recreación de como arribó a lo aprendido y sobre todo que podrá hacer para seguir creciendo en su proceso de aprendizaje a partir del reconocimiento de sus errores y aciertos; opcionalmente a criterio del docente y en relación a la naturaleza de la sesión trabajada se considera las actividades previas o trabajo en casa y finalmente la evaluación formativa y sumativa.

5.1.2.4.1. Procesos didácticos de la indagación científica.

-*Observación de la naturaleza y planteamiento del problema*. La observación en el proceso de indagación se define como una actividad compleja, que exige poner de manifiesto diversas habilidades guiadas por un interés; su punto de partida es una

pregunta a la que se da respuesta en base a los datos registrados por nuestros sentidos alejando los sentimientos o la percepción individual del sujeto que observa, sin embargo debe subrayarse que esta interpretación se hace en función a nuestros saberes previos. En el aula la observación exige condiciones de trabajo que permitan que los estudiantes lo sistematicen y adquieran hábitos correctos.

Respecto al planteamiento del problema, contextualizado en el aula es una actividad que permite formular preguntas investigables, las mismas que deben permitir establecer relaciones entre los elementos de los hechos o fenómenos a investigar. Esta situación pedagógica debe permitir a los estudiantes plantear solución a los problemas, plantear desacuerdos y arribar a consensos, los mismos que deben conducir a la formulación nuevos problemas de su entorno. Al respecto Marti (2012, p.65) señala que: “Las preguntas investigables son todas aquellas que pueden ser respondidas por los propios niños a través del diseño y realización de un proceso de investigación ya sea observando o haciendo experimentos”.

- *Formulación de hipótesis.* Este proceso didáctico consiste en dar respuesta a la pregunta formulada en el planteamiento del problema; esta debe ser una respuesta o modelo probable, que se denomina hipótesis, dicho planteamiento hipotético ha de ser sometido a un proceso de comprobación para ser verificada o rechazada. El planteamiento de las hipótesis es la senda que lleva al estudiante, sin importar el nivel educativo a formular explicaciones tentativas que en la educación básica están sustentadas en sus experiencias, luego establecerá relaciones entre los aspectos que observa en un objeto hecho y fenómeno natural y hacia el final de la primaria identifica las variables independiente y dependiente y establecerá relaciones entre ellas.

- *Diseño de experimentación y ejecución de los mismos.* En esta parte es importante el diseño de un plan para que la actividad de investigación no resulte una repetición mecánica si no que siga la obtención de datos del hecho o fenómeno a investigar con intención concreta. Para ello debe definir el objeto de investigación, establecer la características de la información que se necesita y los materiales que se requieren, si los estudiantes no entienden el sentido de lo que están haciendo y los objetivos que persiguen en cada etapa, la realización de la experiencia dejará de tener significado.

Los experimentos científicos siempre se deben diseñar y planificar para que una investigación sirva para comprobar una determinada hipótesis. Luego los estudiantes tienen que aprender a vincular un diseño experimental a la hipótesis propuesto bajo la guía docente o ellos mismos. Es importante proponer actividades que implican

incremento gradual de la complejidad de la observación en función de edad y grado de estudio de los alumnos, para que estos siempre conciten interés por la investigación.

- *Contrastación de hipótesis a partir de resultados.* La contrastación de las hipótesis se realiza luego de la recogida de datos confiables o con datos de otras fuentes, esto implica organizarlos respecto al plan de indagación, estos resultados deben presentarse primero de forma cuantitativa usando medidas confiables, representándolo en cuadros gráficos u otros de acuerdo a la edad de los niños. Posteriormente se concretará de manera cualitativa para evaluar la implicancia de sus hallazgos y analizar si se requiere una nueva investigación y se plantean nuevas hipótesis o nuevas preguntas.

- *Comunicación de resultados.* Previamente a la comunicación de los resultados es preciso que los estudiantes con mediación del docente realizan procesos de evaluación para tomar consciencia de lo que hacen y de los procesos de indagación desde su inicio, así como haga evidente los logros y dificultades encontradas, también debe asumir con criticidad el entendimiento de los hechos o fenómenos investigados, estos eventos debe concluir en la elaboración de recomendaciones.

Finalmente deben los estudiantes con ayuda del docente informar las conclusiones de sus hallazgos de diversas maneras y en distintos escenarios dentro o fuera del espacio áulico o de la institución, por ejemplo medios de comunicación masiva, textos, periódico mural, cuidando imperativamente el uso del lenguaje científico. Otro fin que se usa la comunicación de resultados es el expuesto por Abelson (2005, p. 87) “Al conocerse nuestros resultados se permite que se critique y con ello que se enriquezca nuestra colaboración al saber científico”.

5.2 Experiencia Exitosa

La experiencia exitosa denominada “El acompañamiento pedagógico de los directores y el desempeño laboral de los docentes de las instituciones educativas de educación primaria del distrito de José Luis Bustamante y Rivero, Arequipa 2016”, se realizó en la región Arequipa, en 6 instituciones, con seis directores y 79 docentes de educación primaria. Fue desarrollada por la docente Aurea Gladis Pacheco Ale.

El propósito de la experiencia fue establecer la correspondencia que hay entre el acompañamiento pedagógico de los directores y el desempeño laboral de los docentes de Educación Primaria, explicita así mismo la puesta en marcha de la estrategia de

monitoreo y acompañamiento en las instituciones educativas del distrito José Luis Bustamante y Rivero y el entendimiento de los procesos inmersos en la experiencia, para potenciar el trabajo docente en aula, así como establecer los aportes de esta experiencia en la propuesta de un sistema de monitoreo y acompañamiento pedagógico pertinente desde la actuación de los docentes como comunidad profesional.

La experiencia abordada determinó como objetivo general la relación entre el acompañamiento pedagógico de los directores y el desempeño laboral de los docentes de las Instituciones Educativa del distrito de José Luis Bustamante y Rivero, Arequipa 2016, para luego tomar decisiones que mejoren las condiciones halladas. La población se seleccionó a criterio y fue determinada teniendo en cuenta el Cuadro de Asignaciones del Personal de las Instituciones Educativas del distrito de José Luis Bustamante y Rivero donde se consideró 6 directores y 79 profesores de educación primaria, para el acopio de la información se utilizó las técnicas de la test de acompañamiento y la test de desempeño, luego de ser aplicados se realizó la correlación de Pearson donde se comprobó que si existe relación entre acompañamiento y desempeño.

Entre las conclusiones se menciona que, existe una relación de niveles altos entre las variables de acompañamiento pedagógico de los directores y el desempeño laboral de los docentes de Educación Primaria del distrito de José Luis Bustamante y Rivero. Una segunda conclusión es que los directores de nivel alto en el acompañamiento pedagógico, porque logró los dominios, competencias y desempeño en el marco de buen desempeño del directivo hacen referencia a los desempeños imprescindibles para efectivizar un proceso de cambio de la escuela.

Otra conclusión es que los directores de nivel alto en el desempeño laboral, porque logró los dominios, competencias y desempeño en el marco de buen desempeño del docente hace referencia a que la dirección del proceso del aprendizaje es adecuado para los estudiantes y finalmente es que existe un nivel de correlación directa y significativa entre el acompañamiento pedagógico de los directores y el desempeño laboral de los docentes de las Instituciones Educativas de Educación Primaria del distrito de José Luis Bustamante y Rivero.

6. Diseño de Plan de Acción

6.1 Objetivos

6.1.1 Objetivo general. Fortalecer la práctica pedagógica para el desarrollo de la competencia indaga mediante métodos científicos para construir conocimientos mediante la implementación de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación que responda a la necesidades y demandas de los docentes de la Institución Educativa N° 80389 del distrito de Chepén, provincia de Chepén - UGEL Chepén – La Libertad.

6.1.2 Objetivos específicos.

- Monitorear la práctica docente en el área de Ciencia y Tecnología a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula.

- Acompañar la práctica docente en el área de Ciencia y Tecnología mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la indagación científica.

- Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencias pedagógicas en el área de Ciencia Tecnología.

6.2. Matriz del Plan de Acción

La alternativa de solución priorizada es la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes en el área de Ciencia y Tecnología; su ejecución implica estrategias y actividades para fortalecer la práctica docente en el desarrollo de la competencia indaga mediante métodos científicos para construir conocimientos. Este propósito se viabilizará en el monitoreo pedagógico por medio de visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula; para posteriormente llevar a una intervención contextualizada por parte del equipo directivo con el fin de brindar el soporte técnico requerido a los docentes para el desarrollo de sus competencias pedagógicas.

Está considerada la implementación de cambios en la institución educativa las mismas que están propuestas con criterios de sostenibilidad dentro de una perspectiva

sistémica de la organización institucional, donde se perciba el conjunto de relaciones que se dan entre las variables del sistema educativo y los cambios que se vayan produciendo en los hábitos y prácticas rutinarias de cada integrante de la comunidad educativa. También está previsto ejecutar acciones que conlleven a la consolidación mejores espacios y tiempos, necesarios para que un buen aprendizaje se produzca, así como también la correcta administración de un sistema de comunicación donde el diálogo fluido y sincero sea la característica para abordar los temas de interés pedagógico.

Identificado que el problema es el bajo rendimiento en la competencia indaga mediante métodos científicos para construir conocimientos en el área de ciencia y tecnología, se propone el MAE como alternativa de solución, para lo cual se deben desarrollar jornadas de sensibilización sobre la importancia del monitoreo, elaboración del cronograma de monitoreo, fortalecimiento del dominio de la competencia indaga mediante métodos científicos para construir conocimientos, el análisis del enfoque de indagación científica, la práctica pedagógica pero desde una perspectiva crítica reflexiva encaminada a la mejora de los aprendizajes en un ambiente democrático.

A continuación se presenta la matriz del Plan de Acción, la cual nos permite determinar indicadores, metas, estrategias, actividades, responsable y cronograma en correspondencia a los objetivos específicos de la propuesta.

ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN PRIORIZADA	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES	METAS	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	CRONOGRAMA										
							M	A	M	J	J	A	S	O	N		
Implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes del V ciclo en el área de Ciencia y Tecnología.	Monitorear la práctica docente en el área de Ciencia y Tecnología a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula.	Porcentaje de visitas ejecutadas para el recojo de información.	100% de visitas atendidas sobre el total de aulas de la I.E.	Visita al aula.	1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la institución educativa.	Equipo directivo.	X										
					1.2 Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo de las sesiones de Ciencia y Tecnología.	Equipo directivo.	X										
					1.3 Elaboración del cronograma de Monitoreo.	Equipo directivo.	X										
					1.4 Diagnóstico del desempeño docente del V ciclo (Primera visita).	Equipo directivo.		X									
					1.5 Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita.	Equipo directivo.			X								
					1.6 Observación de sesiones de aprendizaje del área de Ciencia y Tecnología (visitas 2,3).	Equipo directivo.				X							

					1.7 Fortalecimiento del dominio de la competencia indagadora mediante métodos científicos para construir conocimientos por parte de los directivos.				X					
Acompañar la práctica docente en el área de Ciencia y Tecnología mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la indagación científica.	Porcentaje de reuniones de docentes del V ciclo.	100% de docentes participantes de la estrategia.	Círculos de interaprendizaje.	2.1 Análisis del enfoque de indagación científica.	Equipo directivo.				X					
				2.2 Estudio y análisis de los indicadores de desempeño docente.	Docentes.				X					
	Porcentaje de visitas de acompañamiento a docentes en aula.	100% de visitas de acompañamiento a la práctica docente en aula.	Visita al aula.	2.3 Preguntas reflexivas para identificar fortalezas y debilidades en la práctica docente.	Equipo directivo. Docentes.				X					
				2.4 Asesoramiento y refuerzo con aportes teóricos metodológicos.					X					
				2.5 Compromisos de mejora en el área y en el desempeño docente.					X					
				2.6 Socialización de los resultados.						X				
	Número de docentes pasantes.	100% de docentes que ejecutaron la pasantía.	Pasantía.	2.7 Interactuación de docentes pasantes.	Equipo directivo.						X			
				2.8 Visitas a aulas in situ.	Docentes.					X				

					2.9 Sistematización de los visto y reflexión sobre la experiencia.													X		
Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de Monitoreo y Acompañamiento para el desarrollo de las competencias pedagógicas en el área de Ciencia y Tecnología.	Número de docentes monitoreados para recoger información de su práctica docente en el área de Ciencia y Tecnología.	100% de docentes del V ciclo monitoreados.	Autoevaluación.	3.1 Análisis de su práctica pedagógica a través de las fichas de autoevaluación del área de Ciencia y Tecnología.	Equipo directivo. Docentes.													X		
				3.2 Aplicación de la ficha de monitoreo y rúbrica de desempeño docente.																X
				3.3 Aplicación de una prueba diagnóstica a los estudiantes.																
	Número de estudiantes evaluados para recoger información de sus aprendizajes respecto al desempeño docente.	100% de estudiantes del V ciclo evaluados.	Heteroevaluación.	3.4 Organización, sistematización de la información y desarrollo de la crítica reflexiva de su práctica docente, a cargo del equipo directivo.	Equipo directivo. Docentes.														X	
				3.5 de la información de la evaluación de desempeño y de los aprendizajes.																
				Coevaluación.	3.6 Análisis colegiado entre pares de los resultados y comparación de los mismos con los indicadores de desempeño y logros de aprendizaje.	Equipo directivo. Docentes.													X	

					3.7 Socialización de los resultados de la participación de los estudiantes en los aprendizajes.													X	
					3.8 Comparación de los resultados iniciales con los finales.														X
					3.9 Comparación del nivel de desempeño docente con el nivel de aprendizaje de los estudiantes.														X

Figura 4. Matriz del Plan de Acción.

7. Plan de Monitoreo y Evaluación

El Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción es pieza clave para asegurar la consecución de los objetivos formulados en el plan de acción, puesto que permitirá detectar oportunamente deficiencias, obstáculos y/o necesidades de ajuste de las actividades planificadas a partir del recojo de información que permita la determinar las dificultades durante el proceso de implementación de estas; con el fin de tomar decisiones que permitan la continuación, modificación o deshabilitación de las acciones o actividades establecidas en el plan de acción en su etapa de diseño. La información que surja de este proceso incidirá directamente en las decisiones que se tomen para elevar la calidad de los aprendizajes en el área de Ciencia y Tecnología.

La escala evaluativa que determina el nivel de implementación de las actividades propuestas como referentes para evaluar el logro de los objetivos del Plan de Acción. Sin ella no sería posible organizar la información de manera cuantitativa para apreciar por tramos el nivel de avance en su desarrollo, el impacto en la organización y los posibles reajustes que se tengan que hacer. El componente referido a los medios de verificación (evidencias) que sustentan el nivel de logro determinado en la escala evaluativa. Aquí se precisa la importancia de las evidencias halladas y la información que ellas proporcionan, las mismas que se recogen con instrumentos pertinentes.

La identificación de las principales dificultades presentadas en el transcurso del proceso de implementación de las actividades del Plan de Acción, las dificultades son inherentes a todo sistema y proceso a ejecutarse, el identificarlas ayuda a saber cómo neutralizarlas o buscar las fortalezas que ayuden a superarlas evitando que cambien el curso de la planificación y el logro de los objetivos previstos. De otro lado las metas a estimar en términos cuantitativos, el porcentaje de logro de la meta, de acuerdo a lo propuesto en el diseño del Plan de Acción, esto hace posible la matematización de los resultados y el reporte de cuantificado del logro de metas para posteriores tomas de decisiones y para exponer el desempeño de los actores involucrados y el nivel de compromiso de cada uno de ellos y el impacto del avance en el logro de metas.

A continuación, se presenta la matriz del Plan de Monitoreo y Evaluación del presente Plan de Acción:

OBJETIVOS ESPECIFICOS	INDICADORES	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	ACTORES	NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN I TRIMESTRE						EVIDENCIA	INSTRUMENTOS	RECURSOS	% DE LOGRO DE META
					0	1	2	3	4	5				
Monitorear la práctica docente en el área de Ciencia y Tecnología a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula.	Porcentaje de visitas ejecutadas para el recojo de información de la práctica docente en los procesos pedagógicos y convivencia en el aula.	Visita al aula.	1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la institución educativa.	Personal docente, directivo y especializado.				X			.Acta de asistencia. .Panel de productos.	Escala valorativa. Lista de cotejos.	Multimedia. Lista de cotejos. Computadora.	70% de visitas ejecutadas.
			1.2 Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo.	Docentes y directivos.			X			.Acta de asistencia. .Instrumentos contextualizados.	Rúbrica.	Material oficina. Bolígrafos. Material impreso.		
			1.3 Elaboración del cronograma de monitoreo.	Directivos y docentes.				X		Plan de monitoreo.		MBD Docente. Fichas metaplan.		
			1.4 Diagnóstico del desempeño docente. (1° visita).	Directivos				X		-Informe de fortalezas y debilidades del desempeño docente.		Multimedia Bolígrafos.		
			1.5 Procesamiento y comunicación de	Directivos.						-Matriz de evidencias.		Multimedia.		

			resultados de la primera visita.								-Lista de prioridades para el acompañamiento.		Material impreso.	
			1.6 Observación de sesiones de aprendizaje. (Visita 2 y 3).	Directivos.				X			Informe de monitoreo.		Material impreso.	
Acompañar la práctica docente en el área de Ciencia y Tecnología, mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la indagación científica.	Número de círculos de interaprendizaje.	Círculos de interaprendizaje.	2.1 Reuniones de trabajo para intercambiar experiencias exitosas de trabajo en el área de Ciencia y Tecnología.	Directivos y docentes.				X			Portafolio docente. Ficha de planificación del evento.		Multimedia. Material impreso.	35% de círculos de interaprendizaje, vistas al aula y pasantías realizadas.
			2.2 Jornada De investigación documental de estrategias para el trabajo en el área de Ciencia y Tecnología.	Directivos y docentes.				X			Registro de bitácora.		Material impreso. Bolígrafos. Computadora.	
	Número de visitas a aula.	Visitas al aula.	2.3 observación de sesiones de aprendizaje de Ciencia y Tecnología.	Directivos y docentes.				X			Informe de monitoreo.		Material impreso.	
			2.4 Análisis de resultados.	Docentes y directivos.		X					Ficha de registro reflexivo.		Multimedia. Material impreso.	

	Número de pasantías.	Pasantías	2.6 Registro de datos de la visita de pasantía para determinar una buena práctica en el área de Ciencia y Tecnología.	Directivos y docentes.			X			Cuaderno de campo.		Material impreso. Bolígrafos.		
Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencias pedagógicas en el área de Ciencia y Tecnología.	Porcentaje de docentes evaluados.	Autoevaluación.	3.1 Análisis de la ficha de autoevaluación de su desempeño en el área de Ciencia y Tecnología.	Docentes.			X			Ficha crítica.		Material impreso. Bolígrafos.	80% de docentes evaluados.	
			3.2 Comparación de resultados de la ficha de monitoreo y rúbrica de desempeño docente con el registro de datos de su desempeño.	Docentes.			X			Bitácora.		Material impreso. Bolígrafos.		
			3.3 Aplicación de una prueba diagnóstica a sus estudiantes.	Docentes y directivos.						Ficha crítica. Evaluación escrita.		Material impreso.		
	Porcentaje de estudiantes evaluados.	Heteroevaluación.	3.4 Procesamiento de la información de la visita a aula.	Directivos y docentes.				X			Cuaderno de campo.		Material impreso.	80% de docentes evaluados.
			3.5 Socialización de los resultados y análisis crítico reflexivo.	Directivos y docentes.				X			Bitácora.		Bolígrafos.	
			3.6 Socialización y comparación de resultados iniciales y de progreso en relación al	Directivos y docentes.				X			Registro de evaluación.		Bolígrafos. Papel bond.	

			aprendizaje de los estudiantes.															
			3.7 Comparación de los resultados de la evaluación de desempeño docente y nivel del rendimiento de los estudiantes en los aprendizajes.	Directivos y docentes.					X		Registro de evaluación. Informe monitoreo.		Papel bond. Bolígrafos.					
		Coevaluación.	3.8 Socialización de los resultados de la participación de los estudiantes en los aprendizajes.	Directivos y docentes.					X		Registro de evaluación.		Papel bond. Bolígrafos.					
			3.9 Comparación colegiada de los resultados iniciales con los finales.	Directivos y docentes.					X		Registro de evaluación. Informe monitoreo.		Papel bond. Bolígrafos. Equipo multimedia.					
			3.10 Comparación del nivel del desempeño docente con el nivel de aprendizaje de los estudiantes.						X		Registro de evaluación. Informe monitoreo.		Equipo multimedia.					

Figura 5. Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción.

<p>LEYENDA: 0 = No implementada (0%) 1 = Implementación inicial (1% - 24%) 2 = Implementación parcial (25% - 49%) 3 = Implementación intermedia (50% - 74%) 4 = Implementación avanzada (75% - 99%) 5 = Implementada (100%)</p>
--

La implementación del monitoreo, acompañamiento y evaluación es una práctica viable para mejorar el aprendizaje sin embargo se presenta al interno de la institución educativa un sin número de conflictos y dilemas de índole contextual y estratégico que interfieren en la efectiva implementación del trabajo colaborativo que potencie una filosofía de trabajo sustentado en la igualdad y aprendizaje de calidad para todos. Frente a estos riesgos se plantea un conjunto de alternativas reflexionadas críticamente, que conlleven a superar los riesgos existentes y garantizar el desarrollo armónico de los estudiantes que les facilite su incorporación en un contexto social y económico con éxito, como ciudadanos con capacidad de innovación y emprendimiento para actuar sobre su realidad para transformarla.

OBJETIVOS	RIESGOS	MEDIDAS A ADOPTARSE
Monitorear la práctica docente en el área de ciencia y tecnología a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula.	Falta de tiempo para ejecutar el monitoreo, por la excesiva carga administrativa.	Delegación de funciones en el aspecto administrativo.
Acompañar la práctica docente en el área de Ciencia y Tecnología mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la indagación científica.	Excesivo desarrollo de actividades no dirigidas a la mejora de aprendizajes, que no permite la disponibilidad de tiempo para la asesoría.	Concertar tiempo de trabajo extra horaria.
Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencias pedagógicas.	Desconocimiento del docente de los instrumentos a emplearse en el proceso de evaluación de su desempeño.	Presentación y socialización de los instrumentos a emplearse en el proceso de evaluación de su desempeño.

Figura 6. Riesgos y Medidas del Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción.

8. Presupuesto

La elaboración del presupuesto del Plan de Acción es fundamental ya que permite la proyección y estimación de los recursos financieros destinados en la puesta en marcha del mismo. En el cuadro se especifica las acciones a considerarse en la ejecución de cada una de las actividades requeridas del Plan de Acción; además que permite visualizar de manera pormenorizada la inversión y la procedencia de la misma.

El cuadro de presupuesto está organizado en una columna de actividades a realizarse durante la ejecución del Plan de Acción, otra columna de periodos, así como de costos y las fuentes de financiamiento.

ACTIVIDADES	PERIODO	COSTOS	FUENTES DE FINANCIAMIENTO
Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la institución educativa.	Segunda semana de marzo.	S/ 2.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos APAFA Reglamento de la Ley Ley N° 28628 D.S. N° 004-2006-ED
Jornada de revisión de instrumentos de monitoreo de las sesiones de Ciencia y Tecnología.			-
Elaboración del cronograma de Monitoreo.	Segunda semana de marzo.	Ninguno	-
Diagnóstico del desempeño docente del V ciclo (primera visita)	Abril- Junio -Agosto	S/ 2.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos de APAFA Ley N° 28628 D.S. N° 004-2006-ED
Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita.	Mayo- Julio	Ninguno	-
Observación de sesiones de aprendizaje del área de Ciencia y Tecnología (visitas 2 y 3)	Mayo- Junio -Octubre	Ninguno	-
Fortalecimiento del dominio de la competencia indaga mediante métodos científicos para construir conocimientos por parte de los directivos.	Mayo - Junio – Setiembre	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos de APAFA Ley N° 28628 D.S. N° 004-2006-ED.
Análisis del enfoque de indagación científica.	Mayo - Junio – Setiembre	Ninguno	-

Estudio y análisis de los indicadores de desempeño docente.	Junio-Agosto-Octubre	Ninguno	-
Preguntas reflexivas para identificar fortalezas y debilidades en la práctica docente.	Junio-Agosto-Octubre	S/ 2.00 de fotocopia por número de docentes.	Recursos de APAFA Ley N° 28628 D.S. N° 004-2006-ED.
Asesoramiento y refuerzo con aportes teórico metodológicos.	Julio	S/ 2.00 de fotocopia por número de docentes.	Recursos de APAFA Ley N° 28628 D.S. N° 004-2006-ED.
Compromisos de mejora en el área y en el desempeño docente.	Agosto	S/ 2.00 de fotocopia por número de docentes.	Recursos de APAFA Ley N° 28628 D.S. N° 004-2006-ED.
Socialización de los resultados.	Setiembre	S/ 2.00 de fotocopia por número de docentes.	Recursos de APAFA Ley N° 28628 D.S. N° 004-2006-ED.
Interactuación de docentes pasantes.	Octubre	S/ 2.00 de fotocopia por número de docentes.	Recursos de APAFA Ley N° 28628 D.S. N° 004-2006-ED.
Visitas al aula insitu.	Octubre	S/ 2.00 de fotocopia por número de docentes.	Recursos de APAFA Ley N° 28628 D.S. N° 004-2006-ED.
Sistematización de lo visto y reflexión de la experiencia.	Octubre	Ninguno	-
Análisis de la ficha de autoevaluación de su desempeño en el área de Ciencia y Tecnología.	Octubre	Ninguno	-
Comparación de resultados de la ficha de monitoreo y rúbrica de desempeño docente con el registro de datos de su desempeño.	Octubre	Ninguno	-
Aplicación de una prueba diagnóstica a sus estudiantes.	Mayo	S/ 2.00 por estudiante.	Recursos de APAFA Ley N° 28628 D.S. N° 004-2006-ED.
Procesamiento de la información de la visita a aula.	Mayo	Ninguno	-
Socialización de los resultados y análisis crítico reflexivo.	Junio	Ninguno	-
Socialización y comparación de resultados iniciales y de progreso en relación	Junio	Ninguno	-

al aprendizaje de los estudiantes.			
Comparación de los resultados de la evaluación de desempeño docente y nivel del rendimiento de los estudiantes en los aprendizajes.	Setiembre	Ninguno	-
Socialización de los resultados de la participación de los estudiantes en los aprendizajes.	Octubre	Ninguno	-
Comparación colegiada de los resultados iniciales con los finales.	Noviembre	Ninguno	-
Comparación del nivel del desempeño docente con el nivel de aprendizaje de los estudiantes.	Noviembre	S/ 1.00 por docente	Recursos de APAFA Ley N° 28628 D.S. N° 004-2006-ED.
Total		S/ 192.00	

Figura 7. Cuadro de Presupuesto de Plan de Acción.

9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción

La concreción del presente Plan de Acción, se sustentó en la información y experiencias obtenidas en cada uno de los módulos formativos desarrollados desde que se inició el diplomado con el módulo de inducción hasta la segunda especialización con el módulo 5. De cada uno de ellos se ha obtenido valioso soporte teórico y técnico para fortalecer el empoderamiento en la gestión escolar y el ejercicio del liderazgo pedagógico, lo cual permitió observar la realidad, analizarla y priorizar la problemática relacionada con el bajo rendimiento académico en el área de ciencia y tecnología y la toma de decisión estratégica de una alternativa de solución que involucró la participación de diversos actores de la Institución N° 80389 “José Antonio Encinas” del distrito de Chepén.

El Módulo de inducción proporcionó orientaciones y lineamientos para la presentación de una ruta de cambio que permitió un amplio análisis de la realidad educativa en la institución educativa, lo que posibilitó la identificación de los problemas que afectan el aprendizaje de los estudiantes. El aprendizaje al que se arribó es que los cambios se inician transparentando la realidad y en ese sentido se concluyó en que había problemas en el desarrollo de la competencia de indagación científica en el área de Ciencia y Tecnología, permitió a su vez identificar como parte del ejercicio crítico reflexivo, las prácticas personales que no permitían que los cambios propuestos en la institución educativa prosperen.

El Módulo 1 desarrolló los lineamientos para la construcción y formulación de la visión institucional, fundamental para direccionar a la institución educativa, se formuló alternativas de solución acordes al problema priorizado, en este caso el bajo rendimiento académico en la competencia de indagación científica. Un aprendizaje importante es que al haber asumido la problemática como colectivo institucional, ayudó al involucramiento de toda la comunidad educativa, en la mejora de los aprendizajes. Así mismo acoger sus opiniones en la búsqueda de alternativas de solución significó mayor motivación e identidad para cohesionar la institución educativa en torno a los objetivos comunes y finalmente otro aprendizaje es que a diario hay que mejorar el proceso de comunicación con toda la comunidad educativa brinde lo mejor de sí.

Respecto al Módulo 2, proporcionó información pormenorizada de los procesos de gestión escolar que luego de ser analizados se determinó los que están estrechamente

relacionados con la propuesta de solución al problema priorizado. El aprendizaje de mayor significancia fue que tanto el proceso estratégico, soporte y operativo se ejecutan en estrecha relación en la gestión institucional y la mejora continua, algunos de ellos son vitales y consustanciales a la visión institucional, los otros los complementan y los hacen posibles.

En este caso el estratégico ayudó a planificar el MAE y permitió un involucramiento real y técnico en el desarrollo curricular, el operativo contribuyó a consolidar la manera secuencial de recoger la información diagnóstica a través de la utilización de instrumentos en este caso: ficha de monitoreo de desempeño docente y ficha de registro grupo focal y el de soporte permitió la valoración real de los mismos en el logro de los planes de mejora y además que se ha podido tomar decisiones sustentadas en una amplia conceptualización conjugándola con la creatividad e innovación.

En relación al Módulo 3 cuyos tópicos están referidos a la Participación y clima institucional permitió determinar su incidencia e importancia en la problemática de indagación científica; también permitió la elaboración del Informe del Diagnóstico dirigido a acopiar información de diferentes grupos de interés, para ello se construyó tablas de especificaciones de la ficha de monitoreo y para el grupo focal. Se estableció un cronograma de aplicación de los instrumentos: guía de preguntas del grupo focal y ficha de monitoreo, con ello se logró recoger información sobre el desempeño docente en el área de Ciencia y Tecnología y la percepción de los docentes sobre el monitoreo y acompañamiento de la directora a los docentes y de la participación de los padres de familia en el desarrollo de la indagación científica en sus hijos.

De otro lado, este módulo permitió la valoración de la convivencia, mejorar las condiciones del clima y cultura escolar, proponiendo estrategias tendientes a acoger la diversidad y un entorno democrático para promover aprendizajes de calidad en relación a la indagación científica y el desarrollo afectivo, emocional de cada estudiante a partir de decisiones consensuadas y desarrollo de habilidades interpersonales. Para ello se aprendió a convocar a la comunidad educativa para trabajar en torno al compromiso del bien común y motivándolos permanentemente para dinamizar su actuación.

Por otra parte, el Módulo 4 desarrolló la Gestión curricular y proporcionó las herramientas necesarias para gestionar las Comunidades de Aprendizaje, y la implementación de variadas estrategias para que los docentes reflexionen críticamente sobre su trabajo. Se aprendió a utilizar las estrategias para fortalecer el Liderazgo

Pedagógico fundamentado en el dominio técnico y científico para el logro de los objetivos del modelo de la escuela que queremos. Ayudó también al manejo de estrategias y herramientas para implementar el análisis crítico reflexivo de la práctica pedagógica y para emprender cambios sustanciales para el desarrollo de la competencia de indagación científica.

Finalmente, en el Módulo 5 denominado Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente se aprendió que una alternativa de solución para resolver los problemas de aprendizaje es el MAE, a planificarlo e implementarlo en un Plan de Acción. Así mismo se aprendió a manejar la estructura organizada de un plan de acción como medio para intervenir en la solución de los problemas de aprendizaje dentro de una concepción del aseguramiento de la calidad en la institución educativa. Dejó como enseñanza que se tiene que insistir en la capacitación docente para tener mejores resultados en los aprendizajes de los estudiantes en así como la pericia en la elaboración de instrumentos para realizar el MAE en la institución educativa.

A modo de conclusión visto el trabajo desarrollado desde el inicio con el módulo 0, hasta el desarrollo del módulo 5, se ha producido aprendizajes significativos y de gran utilidad para mejorar la gestión de la Institución Educativa pero desde una perspectiva organizada, con propósitos establecidos y con metas compartidas, donde cada integrante de la comunidad educativa tiene una responsabilidad, y su capacidad de involucramiento es la que permitirá el logro de los objetivos institucionales.

10. Lecciones aprendidas

La elaboración del presente trabajo académico ha significado un sin número de aprendizajes, los que han hecho posible visualizar los aciertos y desaciertos que el proceso ha acarreado, estableciéndose que:

Es muy importante tomar como punto de partida un diagnóstico para saber concretamente los problemas que afectan el logro de aprendizaje de los estudiantes, siendo fundamental en este proceso además el trabajo cooperativo que materialice el recojo de información con instrumentos pertinentes, los mismos que se deben administrar de manera transparente y con conocimiento de toda la comunidad educativa.

Es importante que los docentes se familiaricen con la cultura evaluativa e internalicen la importancia de ella. Además es importante que la ficha de monitoreo se conozca detalladamente por los docentes con la finalidad de asumir los nuevos paradigmas en torno a ella. Esto permitirá enrumbar el trabajo con características colegiadas y el aseguramiento de la calidad en el encuentro con los indicadores y propósitos de la evaluación.

En la elaboración del Plan de Monitoreo es necesario que se cuente con la convocatoria de toda la comunidad educativa, con la finalidad de lograr compromisos para concretar las acciones establecidas camino al logro de objetivos comunes como responsabilidad conjunta. Consecuentemente traerá como beneficio información sistematizada y el registro del historial de los logros cualitativo que se va desarrollando en la Institución Educativa a lo largo del tiempo.

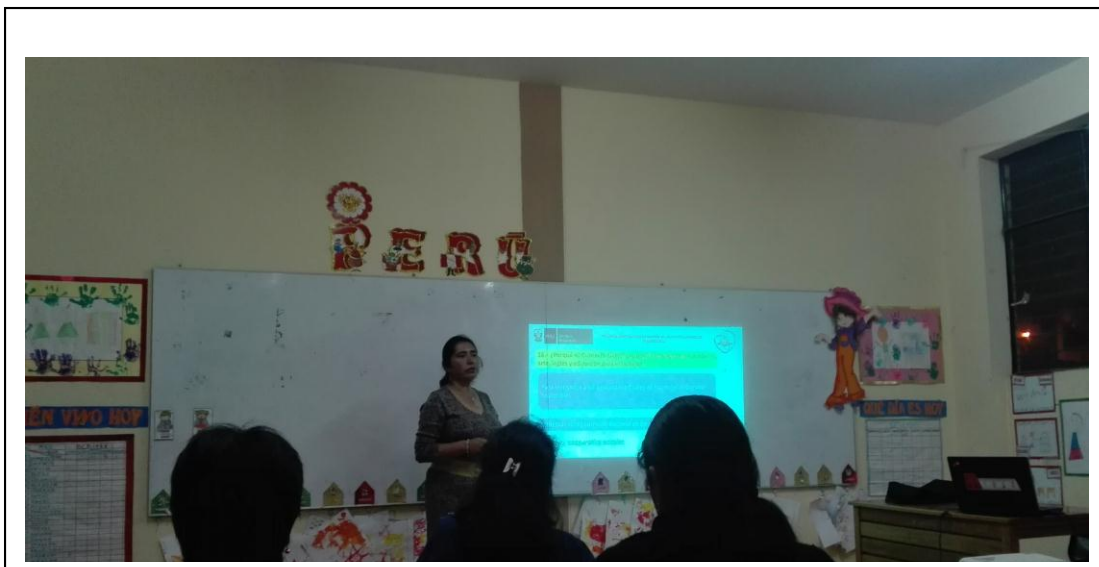
Referencias

- Abelson, R. (2005). *Consejos de investigación de ciencias sociales*. Nueva Jersey: Editorial Lawrencece.
- Bunge, M. (1979). *La ciencia, su método y su filosofía*. Buenos Aires: Edit. Siglo XX.
- Calero, M. (2003). *Supervisión educativa integral*. Tercera edición. Lima: Editorial San Marcos.
- Casassus, J. (2005). *Interacciones al interior del aula o condiciones estructurales de la escuela: su impacto en la desigualdad educativa*. Santiago de Chile: Fondecyt.
- Chávez, F. (1998). *Redacción avanzada. Un enfoque Lingüístico*. México: Editorial Pearson.
- Devés, R. y Reyes, P. (2007). *Pensamiento educativo: Principios y estrategias del Programa de Educación de ciencias basadas en la indagación*, 41(2), 17-44.
Recuperado de www.uchile.cl/.../educacion-en-ciencias-basada-en-indagacion-despertando-el-interes.
- De la Torre, S., Barrios, O. (2000). *Estrategias Didácticas Innovadoras*. Barcelona: Editorial Octaedro.
- Estrada, L. (2013). *Importancia del Desempeño Docente*. Universidad de Carabobo, Filosofía. Venezuela: Universidad de Carabobo.
Recuperado de <https://es.scribd.com>
- Hernández, R. (1998). *Metodología de la investigación* 2a. Edición. México: Editorial McGraw-Hill.
- Iglesias, M. (2011). *Prácticas docentes reflexivas como medio para un mejor desarrollo profesional: una propuesta colaborativa*. Mexico, D.F.
- Goleman, D. (2006). *Inteligencia social. La nueva ciencia de las relaciones humanas*. Mexico DF: Editorial Bantam Books.
- Gordí, M. (2012). *Aprender ciencias en la educación primaria*. México: Editorial
- Jiménez, J. (2009). *Una guía para mejorar el trabajo en equipo*. Caracas: Cograf Comunicaciones.
- Londoño, L., Ramírez, L.A., Londoño, C., Fernández, S. Y Velez, E. (2009). *Diario de campo y cuaderno clínico: herramientas de reflexión y construcción del*

- quehacer del psicólogo en formación*. Revista Electrónica de Psicología Social Poiésis, 17 Recuperado de www.funlam.edu.co/poiesis
- Mansilla, A. (1988). *El Desarrollo Psico-social del niño y adolescente*. Lima. UNICEF. Módulo de Capacitación Grao.
- Martí, J. (2012). *Aprender ciencias en la educación primaria*. Barcelona: Graó.
- Ministerio de Educación (2013). *Marco del Buen Desempeño Docente*. Lima: Biblioteca Nacional.
- Ministerio de Educación (2014). *Marco del Buen Desempeño Docente*. Lima: Biblioteca Nacional.
- Ministerio de Educación (2015). *Soporte pedagógico.Experimentación*. Lima: Biblioteca Nacional
- Ministerio de Educación (2015). *Rutas de aprendizaje (Ciencia y Ambiente)*. Lima: Biblioteca Nacional.
- Ministerio de Educación (2016 a). *Planificación escolar*. Trujillo: Gráfica Littons.
- Ministerio de Educación (2016 b). *Plan de acción y buena práctica para el fortalecimiento del liderazgo pedagógico*. Trujillo: Gráfica Littons.
- Ministerio de Educación (2017 a). *Gestión curricular, comunidades de aprendizaje y liderazgo pedagógico*. Trujillo: Punto Digital.
- Ministerio de Educación (2017 b). *Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente*. Trujillo: Punto Digital.
- Ministerio de Educación (2017 c). *Participación y clima institucional*. Trujillo: Punto Digital.
- Pacheco, G. (2016). *El Acompañamiento Pedagógico de los directores y el desempeño laboral de los docentes de las Instituciones Educativas de Educación Primaria Del Distrito de José Luis Bustamante y Rivero* (Tesis maestría).Universidad Nacional San Agustín. Arequipa. Recuperado de unsa.edu.pe/handle/UNSA/2467
- Requeijo, D. y Lugo, A. (1995). *Administración Escolar*. Caracas,3 era. Ed. Editorial Biosfera, C.A.
- Román, J. (2014). *Acompañamiento pedagógico en el aula*. Quito: EIR
- Unesco (1999). *Declaración de Budapest sobre la ciencia y el uso del saber científico*. Recuperado de <https://www.google.com.pe/webhp?sourceid>

Valdés, H. (2009). *Manual de buenas prácticas del desempeño profesional de los docentes*. Lima. Ed. Tarea Asociación Gráfica Educativa.

APÉNDICES



Directora Carmen Virginia Bazán Linares, sensibilizando a los docentes de la IE. 80389 sobre la importancia del MAE.



Directora Carmen Virginia Bazán Linares, monitoreando una sesión de aprendizaje en la IE. 80389.



Directora Carmen Virginia Bazán Linares, en reunión de trabajo con el personal docente de la IE. 80389.